

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDADE**

CARLA DE BORBA ALBINO

**ANÁLISE DA VIABILIDADE MERCADOLÓGICA E FINANCEIRA DE
COMÉRCIO E PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE VAREJO DE MODA FEMININA.**

**CURITIBA
2012**

CARLA DE BORBA ALBINO

ANÁLISE DA VIABILIDADE MERCADOLÓGICA E FINANCEIRA DE
COMÉRCIO E PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE VAREJO DE MODA FEMININA.

Monografia apresentada ao programa do
Curso de Pós-Graduação do
Departamento De Contabilidade, do Setor
de Ciências Sociais Aplicadas da
Universidade Federal do Paraná, como
requisito para obtenção do título de
especialista em Contabilidade e Finanças.

Prof.

Orientador: Dra. Márcia Maria dos Santos
Bortolucci Espejo.

CURITIBA
2012

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
PARECER FINAL

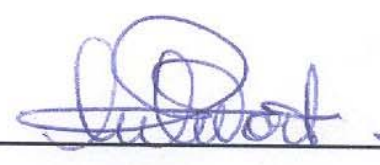
NOME DO (A) ALUNO (A): CARLA DE BORBA ALBINO

TÍTULO DO TRABALHO: ANÁLISE DA VIABILIDADE MERCADOLÓGICA E FINANCEIRA DE COMÉRCIO E PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE VAREJO DE MODA FEMININA

NOME DO PROFESSOR ORIENTADOR: MÁRCIA MARIA DOS SANTOS BORTOLOCCI ESPEJO

PARECER DO PROFESSOR ORIENTADOR:

Aluna realizou análise de viabilidade mercadológica e financeira de um negócio de varejo de moda feminina. Trata-se de um estudo descritivo, qualitativo, com procedimentos documentais e bibliográficos. Apesar de ter realizado análise de viabilidade via plano de negócios, o trabalho possui equívocos metodológicos, sendo principal a falta de tópicos de conclusão do trabalho.

NOTA: 8,5 (oito vírgula cinco) ASSINATURA: 

NOME DO PROFESSOR DESIGNADO: Moisés Prates Silveira

NOTA: 8,5 (Oito e Cinco) ASSINATURA: 

CONCEITO FINAL: _____ ()

COORDENADOR DO CURSO:

ASSINATURA: _____ DATA: ____/____/____

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente aos meus pais, Carlos Alberto Albino e Terezinha Eulauria de Borba pelo investimento em minha formação, não medindo esforços para que eu chegasse até esta etapa de minha vida. Além de serem os responsáveis por me despertar o desejo de empreender.

Ao meu namorado, Rodrigo Silva por compartilhar comigo todos os ensinamentos deste curso, pelo apoio e incentivo que propiciaram a conclusão deste trabalho.

A professora e orientadora Márcia Maria dos Santos Bortolucci Espejo pela inspiração no amadurecimento dos meus conhecimentos que me levaram a conclusão deste projeto.

A todos os professores do Curso de Contabilidade e Finanças da UFPR, Vilson Masutti, Vicente Pacheco, Moisés Silveira, Luis Carlos, Eros Eloy, Antonio Pitela, Ana Paula Cherobim, Jackson Ciro Sandrini, Romualdo Douglas, Fabio Dória e Dewey Wollmann, por serem tão importantes em minha vida acadêmica e no desenvolvimento desta monografia.

Aos amigos e colegas, em especial, Karen, Letícia e Orivaldo pela amizade e apoio constante.

“O empreendedor é um insatisfeito que transforma seu inconformismo em descobertas e propostas positivas para si mesmo e para os outros. É alguém que prefere seguir caminhos não percorridos, que define a partir do indefinido, acredita que seus atos podem gerar conseqüências. Em suma alguém que acredita que pode alterar o mundo.”
(Fernando Dolabela)

RESUMO

ALBINO, C. B. **Análise da viabilidade mercadológica e financeira de comércio e prestação de serviço de varejo de moda feminina.** Com o expressivo crescimento do varejo brasileiro na última década, além da ascensão do número de profissionais de moda no país, aliados ao aumento do poder de compra da população curitibana originou-se uma mudança no comportamento de compra da mulher curitibana. Percebe-se uma deficiência na forma como a moda é comercializada e a oportunidade de agregar valor ao produto através do apelo à moda e ao público em questão através da prestação do serviço de consultoria de moda. Esta monografia tem como objetivo verificar a viabilidade mercadológica e financeira de um negócio de varejo de moda feminina. O estudo aborda o tema de forma descritiva e qualitativa. Os procedimentos de pesquisa utilizados são bibliográficos e documentais, dando embasamento ao plano de negócios abordando os temas: empreendedorismo, planejamento estratégico, plano de marketing, plano de recursos humanos e planejamento financeiro. A análise financeira será realizada levando em consideração estimativas de investimento, custos e despesas mensais, como saídas de caixa e estimativas de faturamento e fontes de financiamento como entradas de caixa. O cruzamento destas informações possibilita a análise financeira do plano de negócios e conseqüente resposta a respeito da viabilidade.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Varejo; Viabilidade; Moda.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura organizacional.....	47
Figura 2 – Modelos de roupas casuais para serem usadas de dia.	51
Figura 3 – Modelos de roupas para serem usadas no trabalho.	51
Figura 4 – Modelos de roupas de festa para serem usadas a noite.....	52
Figura 5 - Layout.....	55
Figura 6 - Mapa da localização de fornecedores.....	56

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – *Payback* 84

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Pontos positivos e negativos dos principais concorrentes	45
Quadro 2 – Análise swot.....	45

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Investimentos iniciais.....	71
Tabela 2 – Despesas operacionais	73
Tabela 3 – Cálculo da folha de pagamento	73
Tabela 4 – Orçamento de vendas ano 1	76
Tabela 5 – Orçamento de vendas ano 2	76
Tabela 6 – Orçamento de vendas ano 3	77
Tabela 7 – Comissão de vendas ano 1	77
Tabela 8 – Comissões de vendas ano 2	78
Tabela 9 – Comissões de vendas ano 3	79
Tabela 10 – Comissões de vendas ano 4	80
Tabela 11 – Comissões de vendas ano 5	81
Tabela 12 -- Financiamento.....	82
Tabela 13 – Viabilidade do projeto	85

LISTA DE ABREVIATURAS

A.A.	- Ao Ano
ABEP	- Associação Brasileira de empresas e pesquisa.
ABIT	- Associação Brasileira de Indústria Têxtil
AC	- Ativo Circulante
ADM.	- Administrativo
CLT	- Constituição das Leis do Trabalho
CNPJ	- Cadastro Nacional Pessoa Jurídica
COF	- Custo Operacional Fixo
COFINS	- Contribuição Para Financiamento de Seguridade Social
COV	- Custo Operacional Variável
CPP	- Contribuição Previdenciária Patronal
CSLL	- Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido
EX	- Exemplo
FGTS	- Fundo de Garantia de Tempo de Serviço
FIN.	- Financeiro
FUNC.	- Funcionários
IBOPE	- Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística
IBGE	- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS	- Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
INCRA	- Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
INPI	- Instituto Nacional de Propriedade Industrial
IPPUC	- Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba
IR	- Imposto de Renda
IRPJ	- Imposto de Renda Pessoa Jurídica
KM	- Quilômetro
LTDA	- Limitada
MPE'S	- Micro e Pequenas Empresas
PASEP	- Programa de Formação do Patrimônio de Serviço Público
PEA	- População Economicamente Ativa
PGTO.	- Pagamento
PIB	- Produto Interno Bruto
PIS	- Programa de Integração Social

PR	- Paraná
QUANT.	- Quantidade
RH	- Recursos Humanos
RJ	- Rio de Janeiro
RS	- Rio Grande do Sul
SC	- Santa Catarina
SEBRAE	- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAI	- Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SENAR	- Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
SWOT	- Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
SP	- São Paulo
TMA	- Taxa Mínima de Atratividade
TIR	- Taxa Interna de Retorno
VAUE	- Valor Anual Uniforme Equivalente
VPL	- Valor Presente Líquido

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA	14
1.2	OBJETIVOS	14
1.2.1	OBJETIVO GERAL	14
1.2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
1.3	JUSTIFICATIVA	15
1.4	DELIMITAÇÃO DO ESTUDO	16
1.5	ESTRUTURA DO TRABALHO	17
2	REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1	EMPREENDEDORISMO	18
2.2	PLANO DE NEGÓCIOS	19
2.2.1	SUMÁRIO EXECUTIVO	20
2.3	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	20
2.4	ANÁLISE AMBIENTAL	22
2.4.1	ANÁLISE MACRO	22
2.4.2	ANÁLISE MICRO	23
2.5	PLANO DE MARKETING	24
2.6	PLANO DE RECURSOS HUMANOS	26
2.7	PLANO FINANCEIRO	26
2.7.1	ELEMENTOS DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO	28
2.7.1.1	Investimentos iniciais	28
2.7.1.2	Despesas pré-operacionais	28
2.7.1.3	Investimentos Fixos	29
2.7.1.4	Capital de Giro	29
2.7.2	PROJEÇÃO DE VENDAS	29
2.7.3	APURAÇÃO DE RESULTADOS	29
2.7.3.1	Demonstrativo de resultados	30
2.7.4	FLUXO DE CAIXA	30
2.7.5	PONTO DE EQUILÍBRIO	31
2.7.5	PAYBACK	31
2.7.6	VALOR PRESENTE LÍQUIDO – VPL	32
2.7.7	TAXA INTERNA DE RETORNO – TIR	32
2.8	PLANO LEGAL	33
2.8.1	CONSULTA DE VIABILIDADE JUNTO À PREFEITURA	33
2.8.2	REGISTRO DO CONTRATO SOCIAL	33
2.8.3	REGISTRO DE MARCAS E NOME EMPRESARIAL	34
2.8.4	ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO	34
2.8.5	PLANEJAMENTO TRABALHISTA	35
2.8.6	CADASTRO NA RECEITA FEDERAL, ESTADUAL E MUNICIPAL	35
3	METODOLOGIA	36
4	DESENVOLVIMENTO PRÁTICO DO PLANO DE NEGÓCIOS	37
4.1	SUMÁRIO EXECUTIVO – RESUMO DO PLANO DE NEGÓCIOS	37

4.1.1	PROPRIETÁRIA.....	37
4.1.2	RAZÃO SOCIAL	37
4.1.3	NOME FANTASIA	37
4.1.4	TEMA	37
4.1.5	ARENA COMPETITIVA	37
4.1.6	MISSÃO.....	38
4.1.7	VISÃO	38
4.1.8	VALORES	38
4.2	DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO DA EMPRESA	38
4.2.1	DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO	39
4.2.2	PÚBLICO ALVO	39
4.3	ANÁLISE DE MERCADO	40
4.3.1	ANÁLISE MACRO AMBIENTE	40
4.3.1.1	Análise Econômica	41
4.3.1.2	Análise Político-Legal	42
4.3.1.3	Análise Sócio-Cultural	43
4.3.1.4	Análise Tecnológica.....	43
4.3.2	ANÁLISE MICRO AMBIENTE	44
4.3.2.1	Análise dos Clientes	44
4.3.2.2	Análise dos Concorrentes.....	44
4.3.2.3	Análise SWOT	45
4.4	PLANO DE RECURSOS HUMANOS.....	46
4.4.1	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	46
4.4.2	ESPECIFICAÇÃO DOS CARGOS	47
4.4.2.1	Gerente Administrativo e Financeiro	47
4.4.2.2	Gerente de Vendas.....	48
4.4.2.4	Auxiliar de serviços gerais	49
4.4.3	REGIME DE TRABALHO ADOTADO.....	49
4.4.4	POLÍTICA SALARIAL	49
4.4	PLANO DE MARKETING E VENDAS.....	50
4.4.1	PRODUTOS E SERVIÇOS	50
4.4.2	DECISÕES DE LAYOUT.....	54
4.4.3	FORNECEDORES	56
4.4.3.1	Identificação de Fornecedores	56
4.4.3.2	Lista de Fornecedores	57
4.4.4	PROCESSO DE AQUISIÇÃO	61
4.4.5	PREÇOS E POLÍTICAS DE PREÇOS PRATICÁVEIS.....	61
4.4.6	DEFINIÇÃO DE COMUNICAÇÃO	62
4.4.7	PLANO DE VENDAS	64
4.4.7.1	Planejamento da equipe de vendas	64
4.4.7.2	Objetivos da equipe de vendas	65
4.4.7.2	Estratégias da equipe de vendas	66
4.4.7.3	Estrutura de equipe de vendas.....	67
4.4.7.4	Gerenciamento da equipe de vendas.....	67
4.4.7.5	Funções para a gestão de vendas	67
4.4.7.6	Estabelecimento de Cotas.....	68
4.4.7.7	Atendimento.....	68
4.4.7.8	Pré-venda	69
4.4.7.9	Abordagem	69
4.4.7.10	Sondagem.....	70

4.4.7.11 Demonstração do produto	70
4.4.7.12 Venda adicional	70
4.4.7.13 Fechamento de venda	70
4.4.7.14 Pós-venda.....	70
4.5 PLANO FINANCEIRO.....	71
4.5.1 INVESTIMENTOS INICIAIS.....	71
4.5.2 ESTIMATIVA DE CUSTOS E DESPESAS MENSAL	73
4.5.3 ESTIMATIVA DE FATURAMENTO MENSAL	75
4.5.4 FONTES DE FINANCIAMENTO.....	82
4.6 ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONOMICA.....	84
4.6.1 PAYBACK TIME.....	84
4.6.2 VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL).....	84
4.6.3 TAXA INTERNA DE RETORNO.....	85
4.6.4 VALOR ANUAL UNIFORME EQUIVALENTE (VAUE).....	85
4.6.5 VIABILIDADE DO PROJETO	85
5. REFERÊNCIAS	91
6. ANEXOS.....	95
6.1 ANEXO 1.....	95
6.2 ANEXO 2.....	96

1 INTRODUÇÃO

A monografia a ser apresentado trata-se de um estudo de viabilidade mercadológica e financeira da implantação de uma loja de varejo de moda feminina com a prestação de serviço personalizado de moda, popularmente conhecido como o serviço de personal *stylist*, localizada na cidade de Curitiba.

Para atingir a perfeição na verificação da viabilidade, aceitação do mercado e continuidade do negócio, propõe-se a realização de um plano de negócios, ramificado de forma detalhada com ênfase no plano de marketing e no plano financeiro.

Afim de, provar a viabilidade mercadológica do projeto algumas análises serão desenvolvidas no decorrer desta monografia. A análise do macro ambiente será enfatizada no estudo sobre o mercado da moda e no desempenho do varejo. A análise econômica será desenvolvida através do estudo sobre o poder de compra do público alvo em questão, a análise sócio-cultural será embasada no comportamento de compra da mulher e a análise político legal no âmbito do código de defesa do consumidor.

Ainda no ambiente macro, porém abrangendo o ambiente operacional será desenvolvida uma pesquisa minuciosa sobre os possíveis fornecedores localizados nos pólos nacionais da moda como São Paulo, Minas Gerais e Rio Grande do Sul, considerando a logística e primando pela qualidade e inovação dos produtos. Por fim, a análise macro apresenta pesquisa sobre os concorrentes.

Na análise micro, fatores relevantes internos a organização serão definidos e analisados. Uma análise SWOT será desenvolvida cruzando informações do ambiente externo com as do ambiente interno afim de identificar oportunidades e ameaças. Além disto, serão definidos parâmetros da organização como: processo de aquisição, política de precificação, canais de distribuição, regime de trabalho, política de salários, previsibilidade de funcionamento e o valor agregado.

Para finalizar o plano de negócios e alcançar o objetivo final, apresenta-se o planejamento financeiro da empresa, que através de equivalentes matemáticos mostra de forma realista os resultados financeiros do plano de negócios, com a finalidade de mostrar-se viável.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

O estudo da viabilidade consiste em provar a viabilidade financeira e mercadológica da abertura de um empreendimento, para a comercialização e prestação de serviço de moda no mercado de Curitiba, Paraná. Os produtos a serem comercializados são roupas e acessórios femininos agregados ao serviço de consultoria de moda prestado por profissionais de moda na empresa.

Com o desenvolvimento deste projeto busca-se responder a questão de pesquisa apresentada a seguir:

Qual a viabilidade financeira e mercadológica da implantação de uma loja de varejo de moda feminina com serviço de consultoria de moda na cidade de Curitiba?

1.2 OBJETIVOS

Segue o objetivo geral e os objetivos específicos que se pretende alcançar com esta monografia.

1.2.1 Objetivo Geral

Verificar a viabilidade mercadológica e financeira de um negócio de varejo de moda feminina por meio de um plano de negócios.

1.2.2 Objetivos Específicos

A) Analisar o mercado de varejo de moda.

- B) Pesquisar sobre o perfil de consumo da população curitibana especificamente no público alvo do projeto.
- C) Elaborar plano de marketing, recursos humanos e operacional.
- D) Efetuar análise de viabilidade econômica do plano de negócios.

1.3 JUSTIFICATIVA

O expressivo crescimento do varejo brasileiro que no ano de 2010 apresentou seu maior desempenho desde o ano de 2001, com crescimento de 10,9% traduz uma oportunidade de negócio no setor. Crescimento este induzido pelos avanços tecnológicos, o acesso fácil ao crédito, o crescimento da renda e do emprego. (SOARES, 2011).

Percebe-se uma deficiência na forma como os produtos de vestuário são comercializados, para o consumidor final duas variáveis devem ser levadas em consideração a fim de agregar valor ao produto, o apelo maior a moda e o foco no cliente. Estas variáveis podem ser trabalhadas através de ações pontuais. Del Ré (2008, p.132) acredita que: [...] o que está em voga é a proximidade com o cliente, vale mandar flores, um presente especial, ou convidá-lo para comer um bolo com a equipe da loja no dia do aniversário.

Outro fator relevante é o poder de compra da população de Curitiba, assim como, a sua disposição em pagar pelo valor agregado através dos serviços prestados. A Assessoria de Negócios e Planejamento efetuou uma pesquisa que exemplifica a classificação sócio-econômica na região de Curitiba como sendo: A região metropolitana mais rica pela classificação sócio-econômica, feita pelo critério Brasil, é a de Curitiba, que tem 92% de seus habitantes nas classes sociais A, B e C, e 55% na AB [...]. Curitiba tem a maior classe B, Com 45%. (WERZBITZKI, 2009).

Com o setor em ascensão, cresce também em igual ou superior proporção o número de profissionais de moda no Brasil, assim como a oferta de cursos profissionalizantes no setor, tanto de graduação como técnicos. O que nos leva a deduzir que existe oferta de mão-de-obra especializada.

Do ponto de vista sócio cultural, a mulher assumindo funções na sociedade muda seu comportamento de compra, tendo maior participação na renda familiar, estando assim disposta a investir em sua aparência. A participação feminina na PEA (População Economicamente Ativa) aumentou de 38% para 44%. (GASPARIN, 2010). Como consequência, o público feminino se torna, então, público alvo para o comércio que vê neste tipo de comportamento, grandes oportunidades.

Somado aos fatores de relevância citados anteriormente, destaca-se a experiência da autora deste projeto no mercado de varejo o que proporciona ao negócio um know-how de grande importância. Fazer com que esta monografia torne-se viável é o principal objetivo da autora, visto a pretensão de colocá-lo em prática efetivamente.

1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

A delimitação deste estudo seguiu alguns critérios, que serão apresentados a seguir. A primeira delimitação está no fato de que este projeto se restringe somente ao varejo de mercadorias, ou seja, compra e venda de produtos excluindo todas as variáveis ligadas a industrialização de produtos tanto em aspectos financeiros como mercadológicos.

O presente estudo também engloba questões culturais e comportamentais do público feminino, eliminando do estudo o público masculino.

Quanto à delimitação geográfica, apesar de o setor apresentar expansão em todo o país, as atividades desempenhadas restringem-se somente a cidade de Curitiba, Paraná, onde será realizada uma pesquisa de campo. Já o processo de aquisição de produtos abrange outros territórios nacionais, mais precisamente aos pólos de moda: São Paulo, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Minas Gerais e Rio de Janeiro.

A delimitação temporal apresenta o período pelo qual serão feitas as projeções e apuração de resultados do negócio em questão. Tendo como prazo de análise o período de cinco anos.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Segue estrutura do plano de negócios que será desenvolvido nesta monografia:

A monografia será subdividida nos seguintes tópicos: Sumário executivo, definição do negócio da empresa, análise de mercado, plano de recursos humanos, plano de marketing e vendas, plano financeiro e análise de viabilidade econômica.

O sumário executivo faz uma espécie de resumo do plano de negócios desenvolvido, contendo informações iniciais como informações sobre os sócios, razão social, nome fantasia, tema, arena competitiva, missão, visão e valores organizacionais.

Na definição do negócio da empresa serão abordadas características sobre o público alvo, produtos e serviços.

A análise de mercado trata a análise dos ambientes em que a organização está inserida (ambiente social, político, jurídico, legal, ético e econômico), a análise operacional do setor, análise dos clientes, análise dos concorrentes e análise SWOT.

O plano de recursos humanos apresenta as definições a respeito da estrutura organizacional, cargos, salários e subsistema de atração.

O plano de Marketing e vendas define a criação de valor sobre os produtos e serviços, o mercado, os canais de distribuição, política de preços, comunicação, layout e fornecedores.

O plano financeiro aborda os investimentos iniciais, as estimativas de custos e despesas mensais, estimativas de faturamento, fonte de financiamentos e fluxo de caixa. A análise de viabilidade econômica analisa o plano financeiro através de índices como *payback*, VPL e TIR.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Com a finalidade de embasar o plano de negócios segue o referencial teórico que conceitua questões que serão desenvolvidas de forma prática posteriormente.

2.1 EMPREENDEDORISMO

Definir o conceito de empreendedorismo e o significado do ato de empreender é o primeiro desafio deste projeto, Segundo Rezende (2008, p.9), o ato de empreender é “entendido como realização. O empreendedor é quem realiza, ou seja, põe em prática o planejamento, executa atividades, efetua ações, efetiva fatos, faz acontecer, gera resultados positivos.” A partir dessa reflexão pode-se afirmar que as pessoas que lidam com o empreendedorismo exploram oportunidades já existentes, trazendo consigo, então, algo novo.

Um conceito mais atual é apresentado também por Rezende (2008, p.11), apresentando uma visão mais ampla e inovadora para o ato de empreender:

Pode ser entendido como fazer diferente, com valor agregado, sem necessariamente ser novo. É diferente de invenção (coisa nova criada ou concebida) que envolve a formulação de uma proposta inédita. Nesse sentido a organização inovadora é a que oferece produtos ou presta serviços com valores agregados.

O fato relevante em relação ao tema deve tratar da necessidade de empreender e os motivos que levam alguém a fazê-lo. Necessidades estas diretamente relacionadas ao papel econômico que o empreendedor tem na sociedade em que se insere. Segundo Hisrich (2004), o agente causador ultrapassa questões como produção e renda *per capita*. O autor vai além e explica que o empreendedorismo em si cria e desenvolve mudanças na estrutura do negócio e da sociedade.

Nesse sentido, através das acepções de Birley (2001), para fazer o empreendedorismo funcionar é necessário levar seis dimensões em conta: orientação estratégica, comprometimento com a oportunidade, comprometimento

dos recursos, controle sobre os recursos, estrutura administrativa e filosofia da recompensa.

A respeito das características do empreendedor, percebe-se uma motivação interior. Para Fillion(1991), o empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões. O processo criativo do empreendedor que promove o surgimento de um negócio pode ser transformado em realidade através do trabalho, da dedicação e da perseverança, como ressalta Dornelas (2001, p.37) afirmando que “o empreendedor é um exímio identificador de oportunidades, sendo um indivíduo curioso e atento a informações, pois sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta”. Portanto, o empreendedor desenvolve uma atitude pessoal de ousadia e pro atividade diante da sociedade.

Essas características determinantes do comportamento empreendedor são as necessidades, as habilidades, o conhecimento e os valores, pois para Fillion (1991), o empreendedor alça vôo através da visão bem delineada dos clientes, do mercado, da concorrência e das necessidades ainda não descobertas.

2.2 PLANO DE NEGÓCIOS

O plano de negócios contém decisões estratégicas de uma organização, é um documento para análise de decisões futuras, sendo a organização nova ou já existente e destina-se aos parceiros, bancos, investidores, fornecedores, internos da empresa, clientes, sócios, entre outros (DORNELAS, 2001).

Hisrich (2004, p. 210), conceitua o plano de negócios da seguinte forma:

O plano de negócio é um documento preparado pelo empreendedor em que são descritos todos os elementos externos e internos relevantes e envolvidos no início de um novo empreendimento. É com frequência a integração de planos funcionais como os de *marketing*, finanças, produção e recursos humanos.

No projeto apresentado, o plano de negócios ajudará no processo de organização das idéias, bem como a traçar diretrizes. Antes é necessário que se junte informações sobre o tema, assim, quando tais informações forem encontradas e, de certa maneira, aprofundadas, pode-se desenvolver o plano de negócios de

maneira que contenha os seguintes quesitos: informações introdutórias, resumo executivo, análise ambiental e industrial, descrição do empreendimento, plano operacional, plano de marketing, plano organizacional, avaliação de risco, plano financeiro e apêndice (HISRIC, 2004).

2.2.1 Sumário executivo

Também conhecido como resumo executivo, essa seção do plano de negócios costuma ser a última a ser redigida e, por consequência a mais importante. Dornelas (2001, p.106), descreveu-a como:

Através do sumário executivo é que o leitor decidirá se continuará ou não a ler o plano de negócios. Deve ainda ser redigido ao público-alvo do plano de negócios e explicar qual o objetivo do plano de negócios em relação ao leitor. O sumário executivo deve ser a última seção a ser escrita, pois depende de todas as outras seções do plano para ser feita.

Além de informações introdutórias da organização e dos sócios, o sumário executivo apresenta um panorama do setor, descrição de produtos e serviços, elementos de diferenciação, previsão de vendas, rentabilidade, recursos necessários, mercado alvo, missão, visão e valores da organização. (Dolabela, 2008).

2.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

“O planejamento estratégico da organização é um processo dinâmico, sistêmico, coletivo, participativo e contínuo para determinação dos objetivos, estratégias e ações da organização”. (REZENDE, 2008, p.18)

Segundo Bernardi (2003, p.37),

[...] a empresa moderna deve estruturar-se e aprender a conviver com a mudança, com o caos, com a variedade, com a diversidade, com os conflitos e paradoxos e todos os dilemas consequentes. Estando equipada com meias-teorias, necessitam se novas abordagens e, sobretudo percepção, intuição e flexibilidade.

Através da perspectiva de Rezende (2008), o planejamento pode ser elaborado misturando diferentes técnicas administrativas e envolvendo todas as pessoas da própria organização ou fora dela, levando-se em conta os aspectos financeiros, econômicos e sociais da organização e seu meio ambiente.

É importante destacar que o processo administrativo estratégico deve ser contínuo e interativo, visando manter a integração do negócio. E acompanhando as mudanças dos ambientes organizacionais. O processo é composto por cinco etapas: análise do ambiente verificando oportunidades, ameaças, riscos e vantagens; o estabelecimento de uma diretriz organizacional determinando metas, missão, objetivos, entre outros; formulação de estratégias e a elaboração do controle estratégico (REZENDE, 2008).

A missão corporativa é definida através de algumas perguntas que direcionam o negócio como qual é o negócio, para quem é o negócio, como deveria ser o negócio e assim por diante. Estas perguntas devem ser feitas constantemente, pois assim saberá quando a missão perde a credibilidade. E os autores enfatizam ainda que junto com a missão vem a visão do empreendimento que é considerada uma espécie de sonho que proporcionará a empresa uma diretriz de onde quer chegar (KOTLER e KELLER, 2007).

A missão apresenta três características básicas a serem seguidas: número limitado de metas, enfatizarem as principais políticas e valores que o empreendimento pretende honrar e definir as principais esferas competitivas as quais a empresa irá operar (KOTLER e KELLER, 2007).

A definição do negócio, segundo Kotler e Keller (2007, p.45), “[...] precisa ser visto como um processo de satisfação do cliente, e não como um processo de produção de mercadorias. Os produtos são transitórios, mas as necessidades básicas e os grupos de clientes são eternos.” Os autores explicam que um negócio pode ser definido pelo grupo de clientes, necessidade de clientes e tecnologia e que somente após definido o negócio é que será possível desenvolver as estratégias e fazer a alocação de recursos adequadamente (KOTLER e KELLER, 2007).

Na visão de Rezende (2008), os valores da organização demonstram o que a empresa acredita e pratica, referindo-se aos seus talentos, coragem, ânimo, força, entre outras características que podem ser vivenciadas dentro da organização. Os valores nada mais são do que as ações éticas, morais, atitudes, filosofias, código de

conduta, comportamentos que contribuem com os processos decisórios e com a inteligência organizacional. E a partir do momento que estes valores são entendidos por todos da organização, eles podem trazer benefícios até como vantagem competitiva e processos decisórios.

Rezende (2008, p.46), defende que “[...] as políticas relatam as orientações ou regras gerais da administração da organização. Também podem ser definidas como um conjunto de intenções emanadas da alta administração da organização.”, ou seja, elas são o pensamento e o desejo estratégico da empresa alinhados com o negócio ou atividades exercidas. As políticas organizacionais têm muito contribuir para a inteligência da organização e uniformização e facilitação na hora de elaborar atividades, reduzir tempo para tomadas de decisões, melhoria na comunicação interna, mediação de pressões, evitar erros e economizar gastos.

Destacam-se ainda, na perspectiva de Rezende (2008), os objetivos, que nada mais são do que as metas devidamente qualificadas e quantificadas. São relacionados aos resultados que a empresa deseja atingir em um determinado tempo. O autor referenda que quando for descrever os objetivos, devem ser mencionados os números, unidades, volumes ou tempo explicando o que exatamente se deseja atingir, sendo coerentes entre si. E além da dedicação e competências pessoais envolvidas para traçar os objetivos, é necessário considerar também os recursos financeiros para se alcançar tais objetivos (REZENDE, 2008).

2.4 ANÁLISE AMBIENTAL

Segue conceituação de análise ambiental no âmbito do macro-ambiente e micro-ambiente de forma distinta.

2.4.1 Análise Macro

Bernardi (2003) observa a análise ambiental como os aspectos ambientais envolvidos no contexto do negócio.

O ambiente externo a organização assume diversas formas. Sendo que alguns ambientes tem características relativamente simples e estáveis e outros complexos e dinâmicos. Diante disso, Andrade (2009, p.30) cita que: “[...] as organizações são concebidas como parte de um universo ou ambiente maior, já que qualquer coisa que acontece no ambiente maior pode afetar a organização e vice-versa.”

Em um conceito macro as variáveis ambientais se dividem em dois níveis o primeiro é constituído pelos elementos que agem de forma indireta na organização sendo atribuídas a este nível as variáveis: tecnológicas, legais, políticas, econômicas, demográficas, ecológicas e socioculturais. O segundo nível atua de forma direta, sendo o ambiente operacional formado pelos elementos: clientes, fornecedores, concorrentes, grupos reguladores e os stakeholders (ANDRADE, 2009).

2.4.2 Análise Micro

Em um planejamento estratégico é impreterível realizar uma análise dos ambientes internos da empresa, verificando suas forças e fraquezas, assim como a análise do ambiente externo, considerando as oportunidades e ameaças ao negócio. Esta avaliação dos ambientes pode ser chamada de análise SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*, ou – Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças (KOTLER e KELLER, 2007).

O ambiente interno envolve o fato de saber se aproveitar das oportunidades proporcionadas pelo ambiente e até mesmo das ameaças, fazendo com que estas acabem virando oportunidades. Kotler e Keller (2007, p.51), afirmam que

É evidente que o negócio não precisa corrigir todas as suas fraquezas, nem deve se vangloriar de todas as suas forças. A grande pergunta é se o negócio deve se limitar às oportunidades para as quais dispõe dos recursos necessários ou se devem examinar melhores oportunidades, para as quais pode precisar adquirir ou desenvolver maiores forças.

O ambiente interno apresenta diversas dimensões, seguindo as aspirações de Andrade (2009), as dimensões do ambiente interno são: as normas e regulamentos, divisão do trabalho, hierarquia de autoridade, relações impessoais, especialização

da administração, formalismo das comunicações, profissionalização dos participantes, previsibilidade de funcionamento e competência técnica.

2.5 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing é o documento que inclui os objetivos de marketing de uma organização e sugere as ações a serem desenvolvidas para alcançar tais objetivos. Nele também se estabelece a forma de comercialização de linha de produtos novos ou já existentes (KOTLER e KELLER, 2007).

Tendo um ponto de vista mais descritivo e técnico, Hisrich (2004, p. 238) descreve o plano de marketing:

O planejamento de marketing deve ser uma atividade anual concentrada na implementação de decisões relativas às variáveis de marketing (produto, preço, distribuição e promoção). [...] Esses planos de marketing devem ser monitorados com frequência, especialmente nos estágios iniciais a fim de determinar se a empresa está funcionando de acordo com o plano. Se não estiver, podem ser necessárias mudanças no marketing ou mesmo nas metas e objetivos.

Com base nas idéias de Pride (2001), pode-se complementar dizendo que o Plano de Marketing, não só é um documento escrito que descreve especificamente as atividades a serem desempenhadas para programar e controlar as atividades de marketing de uma organização, mas também estrutura a estratégia de marketing da empresa.

O objetivo de criar um plano de marketing é abordado por Pride (2001, p31):

O plano é a base para as comunicações internas entre empregados. Ele abrange a atribuição de responsabilidades e tarefas, bem como os cronogramas para a implementação. Ele apresenta objetivos e especifica como os recursos devem ser alocados para alcançar esses objetivos. Por fim, ajuda os gerentes de marketing a monitorar e avaliar o desempenho de uma estratégia de marketing.

O conteúdo do plano de marketing é definido por Kotler e Keller (2006), estratificando o conteúdo em cinco etapas, sendo elas: o resumo executivo que Kotler(2006,p.59), define como sendo “[...] um breve resumo das principais metas e

recomendações. [...] permite que a alta administração compreenda o direcionamento do plano. ”

A segunda etapa descrita por Kotler e Keller (2006) é a análise da situação, que consiste na análise de mercado abrangendo tanto a análise do ambiente macro e as forças e ameaças do mesmo, quanto no ambiente interno da organização.

A terceira etapa apresentada é a estratégia de marketing, de acordo com Kotler e Keller (2006, p.59) é definida da seguinte maneira:

[...] o gerente de produto define a missão e os objetivos financeiros e de marketing do plano. Define, também, quais grupos e necessidades o produto deve satisfazer. Em seguida, estabelece o posicionamento competitivo da linha de produtos, que orientará o plano de ação para alcançar os objetivos. Tudo isso é feito com informações prestadas por outras áreas organizacionais, como compras, produção, vendas, finanças e recursos humanos; assim, assegura-se que a empresa proporcionará o suporte apropriado para uma implementação eficaz. A estratégia de marketing deve ser específica no que diz respeito ao tipo de estratégia de branding e de cliente a ser empregada.

A quarta etapa do plano de marketing são as projeções financeiras, relacionadas à previsão de volume de vendas por período e por categoria e a análise do ponto de equilíbrio analisando os custos fixos e variáveis do produto Kotler e Keller (2006).

Por fim, a quinta etapa que é constituída pelos controles e monitoramento de resultados, Kotler e Keller (2006, p.59) especifica a utilização desses controles, assim como, sua utilidade:

[...] A alta administração pode analisar os resultados de cada período e tomar as ações corretivas cabíveis. Algumas medições internas e externas serão necessárias para avaliar o progresso e sugerir possíveis modificações. Algumas organizações incluem planos de contingência [...] em resposta a eventos diversos específicos, como guerra de preços ou greves.

Sendo assim, o plano de marketing apresenta os seguintes tópicos: resumo executivo, análise da situação, resumo do mercado, definição do mercado-alvo, demografia do mercado, fatores geográficos, demográficos e comportamentais, necessidades do mercado, tendências do mercado, crescimento do mercado, análise SWOT, concorrência, produtos, fatores-chave para o sucesso, estratégia de marketing, objetivos de marketing, objetivos financeiros, posicionamento, mix de marketing, definições de preço, definições distribuição, definições propaganda e

promoção, definições atendimento ao cliente, projeções financeiras, análise do ponto de equilíbrio, previsão de vendas, previsão de despesas, controles e plano de contingência Kotler e Keller (2006).

2.6 PLANO DE RECURSOS HUMANOS

O plano de recursos humanos tem como função central alinhar as funções, objetivos e políticas de RH ao planejamento estratégico global da organização (CARVALHO, 2002).

Ainda, Chiavenato (1997) destaca que o plano de recursos humanos envolve um processo decisório sobre os recursos humanos essenciais ao auxílio da obtenção dos objetivos gerais da empresa.

Na visão de Harrison (2005, p.233) “ o modelo de decisões relativas a seleção, treinamento, recompensas e benefícios cria uma estratégia de recursos humanos.”

Bernardi (2003, p.130) conclui que:

A chave para um processo sadio e eficiente de motivação, produtividade e qualidade começa com a escolha correta e coerente dos funcionários, no treinamento que se propicia, na motivação, na fiel e justa avaliação de desempenho, na transparência das relações, na valorização profissional e pessoal, nas perspectivas, no bom ambiente de trabalho, nas condições de trabalho.

2.7 PLANO FINANCEIRO

O planejamento financeiro busca através de um equivalente matemático descrever a oportunidade do negócio e como será executado. Composto por informações como receitas, despesas, demonstração do fluxo de caixa e balanço patrimonial, onde as receitas representam a oportunidade de negócio, as despesas apresentam os custos para disponibilizar o produto no mercado, o fluxo de caixa

mostra problemas ou riscos antecipadamente e o balanço demonstra os recursos exigidos no negócio (DORNELAS, 2007).

De acordo com Dornelas (2007), um planejamento financeiro deve ter como premissa o realismo, com uma imagem detalhada da estrutura financeira do empreendimento, utilizando de duas técnicas de projeção financeira. Elas resumem-se à análise comparativa e a técnica de acumulação.

A análise comparativa justifica as projeções pelo desempenho real de outras empresas no setor, usando-as como ponto de partida através de uma análise vertical das demonstrações de resultado, onde surgirão algumas diferenças que precisarão ser analisadas e explicadas. E a técnica de acumulação que se inicia na demonstração de resultado, onde todas as fontes de receitas são identificadas e visualizadas dia-a-dia, e com isso estimam-se quantos clientes seriam atendidos em um único dia e quanto eles gastariam por compra e tipo de produto, determinando assim o *ticket* médio da loja que multiplicados pela quantidade de clientes e a quantidade de dias de trabalho em um mês determinaria a receita e ainda pode ser eficaz nas estimativas de custo e planejamento de recursos humanos. Podendo ser ajustado às peculiaridades do setor, como a sazonalidade das vendas em algumas datas específicas (DORNELAS, 2007).

Com isso procura-se unir informações realistas de projeções financeiras. Enfatizando a demonstração de resultado, fluxo de caixa e balanço patrimonial por um período de cinco anos. Sendo os dois primeiros anos focados na sobrevivência da empresa e os próximos três anos no potencial de crescimento e expansão detalhados mês a mês (DORNELAS, 2007).

Posteriormente, são estruturadas todas as planilhas e por fim serão realizadas as explicações das demonstrações financeiras, sendo que a demonstração de fluxo de caixa apresenta as injeções de capital, contas a pagar e contas a receber detalhadamente e o balanço patrimonial mostra como variam as proporções de crescimento da empresa. Além disto, análises como o grau de liquidez, giro de estoque, endividamento, margem de contribuição, valor presente líquido, *payback* e taxa interna de retorno serão identificadas. (ASSAF NETO, 2010)

Em uma segunda etapa, metas financeiras serão atribuídas à empresa e as metas serão cruzadas com os resultados correntes da empresa a fim de identificar as providencias a serem tomadas (DORNELAS, 2007).

Segundo Ross (2009), o que se pretende conseguir com o planejamento financeiro é deixar clara as interações entre as propostas de investimento e as alternativas de financiamento disponibilizadas para a empresa, possibilidade de examinar as oportunidades de investimento e financiamento, as varias planilhas e analises devem atingir o objetivo geral de provar a viabilidade do negocio assim como a geração de lucros da mesma e ainda deve prever o futuro da empresa, evitando erros.

2.7.1 Elementos do Planejamento Financeiro

Para Assaf Neto (2010), o planejamento financeiro é composto por elementos básicos, como previsão de vendas, sendo que o autor explica que elas nunca serão exatas, pois variam de acordo com o comportamento do consumidor. Outros elementos que o autor cita são as demonstrações projetadas, contendo projeções de balanço, demonstrações de resultado entre outras. Nesse mesmo enfoque, Ross (2009), afirma que elementos como necessidades de ativos, descrevendo os gastos de capital projetados; necessidades de financiamento, determinação da política de dividendos e a política de endividamento também fazem parte do plano financeiro de uma empresa, assim como as premissas econômicas, onde o plano deve abordar o ambiente econômico que a empresa espera vigorar.

2.7.1.1 Investimentos iniciais

De acordo com Dolabela (2008), a definição dos investimentos iniciais serve como premissa para o planejamento financeiro da empresa. Consiste no valor que será necessário gastar para iniciar as atividades da empresa, podendo ser desmembrado em três partes: as despesas pré-operacionais, os gastos com a montagem do negócio e os recursos necessários para gerar receitas.

2.7.1.2 Despesas pré-operacionais

Gastos efetuados antes de a empresa entrar em funcionamento. Como elaboração de pesquisas de mercado, marcas e patente, registro da empresa entre outros (DOLABELA, 2008).

2.7.1.3 Investimentos Fixos

Gasto com montagem do negócio compra de máquinas e equipamentos, instalações, infra-estrutura, obras ou reformas, móveis, veículos, aparelhos eletrônicos, central telefônica, computadores, programa de aquisição comercial, etc (DOLABELA, 2008).

2.7.1.4 Capital de Giro

Recursos necessários para cobrir as despesas referentes ao funcionamento da empresa são posteriormente cobertos pelas receitas, como gastos com aluguel de imóvel, salários e encargos, luz, água, telefone, pró labore, entre outros (DOLABELA, 2008).

2.7.2 Projeção de Vendas

A informação de maior peso em um processo de planejamento financeiro é a previsão de vendas. Com base nesta previsão é possível simular o fluxo de caixa mensal decorrentes da interação entre as vendas previstas e os desembolsos ligados a produção, aos estoques e as vendas (GITMAN, 2010).

2.7.3 Apuração de Resultados

A apuração de resultados demonstra qual o resultado da empresa em longo prazo, para elaborar a apuração de resultados é necessário efetuar a projeção de vendas e estimar todos os gastos da empresa relacionados a aquisição de produtos, comercialização, administração e despesas operacionais. A fim de estimar o lucro ou

prejuízo da empresa, a planilha utilizada para apuração de resultados é o demonstrativo de resultado do exercício (ASSAF NETO, 2010).

2.7.3.1 Demonstrativo de resultados

Na visão de Dolabela (2008), o demonstrativo de resultados é composto pela receita bruta de vendas, determinada por pesquisa de mercado, e os custos diretos e indiretos do produto, empregando porcentagem de crescimento mês a mês, de acordo com a sazonalidade e a determinação de uma política de prazos de recebimento.

Deduções, compreendidas pelos impostos gerados pela venda mensal bruta e comissões pagas aos vendedores, sendo que as deduções serão especificadas no planejamento tributário da empresa (DOLABELA, 2008).

Receita líquida é a receita de vendas deduzidos os impostos e comissões de vendedores. Custos dos produtos vendidos compreendem custos de mão-de-obra direta e encargos além de custos de aquisição do produto e os custos dos serviços envolvidos. Margem de contribuição, qual lucro por unidade vendida já deduzido os custos do produto, e as deduções da receita. Despesas operacionais que compreendem os custos fixos da empresa, existindo independente da receita. Depreciação acumulada define o valor que a empresa tem como perda de recursos utilizados conforme a previsão de durabilidade e vida útil (ASSAF NETO, 2010).

Por fim, o demonstrativo de resultado apresenta em sua estrutura o Resultado operacional, Resultado antes do imposto de renda; Dedução do imposto de renda e lucro líquido final (DOLABELA, 2008).

2.7.4 Fluxo de caixa

De acordo com Dolabela (2008, p.220) o fluxo de caixa tem o objetivo de mostrar

Qual será o saldo de caixa projetado, ou seja, os recursos financeiros disponíveis, mês a mês, depois que todas as receitas e despesas forem calculadas? Será necessário contrair empréstimos ou as receitas serão suficientes para cobrir todas as despesas?

O fluxo de caixa registra todas as movimentações financeiras da empresa, envolvendo na íntegra as entradas e saídas de caixa. Esta ferramenta deve ser utilizada em curto prazo e modificada dia a dia conforme as necessidades e imprevistos recorrentes envolvendo caixa da empresa (ASSAF NETO, 2010).

Composto pelo investimento inicial, saldo de caixa inicial, total de entradas (receita de vendas, receitas financeiras, empréstimos, outras receitas), total de saídas, saldo no período, reserva de capital, depreciação e fluxo líquido de caixa (DOLABELA, 2008).

2.7.5 Ponto de Equilíbrio

De acordo com Dolabela (2008, p. 223)

O ponto de equilíbrio corresponde ao nível de faturamento para que a empresa possa cobrir, exatamente, seus custos, ou seja, atingir lucro operacional igual a zero. Acima do ponto de equilíbrio, a empresa terá lucro e, abaixo dele, incorrerá em prejuízo.

Em outras palavras o ponto de equilíbrio responde quantas unidades são necessárias vender para cobrir todos os custos com produção, neste ponto a empresa não tem nem lucros nem prejuízos no período, o lucro operacional da empresa fica exatamente igual a zero (DOLABELA, 2008).

2.7.5 *Payback*

Payback é o período necessário para recuperar o investimento total empregado na empresa. Após atingir o *payback* todos os ganhos da empresa podem ser contabilizados como lucro (DOLABELA, 2008).

O *Payback* é utilizado com o intuito de avaliar propostas de investimento, calculado a partir das entradas de caixa. Quando o período de *payback* for utilizado para tomada de decisão aplicam-se os seguintes critérios, tendo como base um período Máximo aceitável definido pela direção empresa, podendo variar conforme o tipo do projeto, o risco, o montante empregado entre outros fatores. De acordo com

Gitman (2010, p.366) aplicam-se os seguintes critérios de decisão: “ Se o período de *payback* for menor que o período máximo aceitável de *payback*, aceitar o projeto; Se o período de *payback* for maior do que o período máximo aceitável de *payback*, rejeitar o projeto. ”

O cálculo do *payback* é muito utilizado principalmente pela facilidade com que pode ser calculado e entendido, quanto menos o período de *payback*, menor será o risco do projeto. A fragilidade deste método está na subjetividade com que se é determinado o prazo máximo aceitável para o retorno do investimento (GITMAN, 2010).

2.7.6 Valor Presente Líquido – VPL

De acordo com Assaf Neto (2010), o valor presente líquido é uma técnica bastante sofisticada para análise de investimentos. Isso porque diferentemente do *payback*, o VPL considera o valor do dinheiro no tempo. Consiste no valor do saldo de caixa no final do exercício que se pretende avaliar revertido para o valor respectivo no início do período avaliado com uma taxa que se pretende obter subtraído o valor do investimento.

Se for positivo superou as expectativas e se for negativo não alcançou o rendimento previsto. O ideal é que seja maior ou igual a zero (DOLABELA, 2008). Gitman (2010), explica que se o VPL for superior a zero, o retorno foi maior que o custo do capital, também chamado de custo de oportunidade, retorno requerido ou ainda taxa de desconto.

2.7.7 Taxa Interna de Retorno – TIR

A taxa interna de retorno ou TIR, responde questões sobre a atratividade do negócio. É comum utilizar como base a taxa da poupança. A Taxa interna de retorno é a taxa que se aplica às entradas de caixa deixando-as iguais à saída. A TIR nada mais é que a taxa de juros obtida com o investimento (ASSAF NETO, 2010).

De acordo com Gitman (2010, p.371) os critérios usados para tomar decisão de aceitação ou rejeição de um projeto pela TIR são:

Se a TIR for maior do que o custo de capital, aceitar o projeto; Se a TIR for menor do que o custo de capital, rejeitar o projeto; Esses critérios garantem que a empresa receba, pelo menos, o retorno requerido. Tal resultado deve aumentar seu valor de mercado e, portanto, a riqueza de seus proprietários.

2.8 PLANO LEGAL

Utilizando-se da visão de Bresciani (2006) sobre planejamento legal, conclui-se que o planejamento legal consiste na definição de alguns aspectos jurídicos e legais que dizem respeito à abertura de uma empresa. Para que a empresa tenha um bom desempenho de sucesso e segurança é de extrema importância que ela esteja regulamentada de acordo com as normas jurídicas e legais (BRESCIANI, 2006).

Bresciani (2006) enfatiza os seguintes aspectos que serão descritos um a um. Escolha do tipo societário, consulta de viabilidade junto à prefeitura, registro de contrato social, registro de marcas e nome empresarial, enquadramento tributário, planejamento trabalhista, cadastros na receita federal e cadastro na receita estadual e municipal (BRESCIANI, 2006).

2.8.1 Consulta de viabilidade junto à prefeitura

Consiste em obter liberação para abrir seu negocio no local escolhido. Pois alguns municípios delimitam algumas regiões ou condicionam a liberação a algum outro fator. Ex: A necessidade de estacionamento (BRESCIANI, 2006).

2.8.2 Registro do contrato social

De acordo com Bresciani (2006), o registro do contrato social é constituído pela delimitação do objeto social, denominação, sede, direitos e deveres dos sócios,

representação jurídica da sociedade, forma de distribuição de lucros, entre outros. Devendo ser registrado na junta comercial, no caso de sociedade simples deve registrar-se no cartório de registros especiais.

Com base legal no artigo 968 do Código Civil:

Art. 968. A inscrição do empresário far-se-á mediante requerimento que contenha:

I – o seu nome, nacionalidade, domicílio, estado civil e , se casado, o regime de bens;

II – a firma, com respectiva assinatura autógrafa;

III – o capital;

IV – o objeto e a sede da empresa.

§ 1. ° Com as indicações estabelecidas neste artigo, a inscrição será tomada por termo no livro próprio do Registro Publico de Empresas Mercantis, e obedecerá a numero de ordem continuo para todos os empresários inscritos.

§2. ° À margem de inscrição, e com as mesmas formalidades, serão averbadas quaisquer modificações nela ocorrentes. (SARAIVA, 2007. p.123).

2.8.3 Registro de marcas e nome empresarial

O registro do contrato social na junta comercial não garante a empresa o resguardo dos direitos sobre o seu nome empresarial. Torna-se necessário que o nome, marcas e patentes sejam registrados junto ao INPI – Instituto Nacional de Propriedade Industrial (BRESCIANI, 2006).

2.8.4 Enquadramento Tributário

No Brasil hoje existem em torno de 67 tributos, sendo uma das cargas tributarias mais altas do Brasil. Com isso, é necessária uma atenção especial do empresário para escolher o regime tributário com que quer trabalhar, pois isso pode definir até o resultado positivo ou negativo de uma empresa podendo tornar o negocio inviável. Sendo necessário que se analise antecipadamente o regime de apuração de imposto de renda, podendo ser através do lucro real, presumido ou

simples. Definir quais impostos irá incidir sobre o produto a ser comercializado e as contribuições sociais. Tendo em vista a suma importância deste item, pois as decisões podem guiar os resultados financeiros da empresa (BRESCIANI, 2006).

2.8.5 Planejamento trabalhista

Seguindo a idéia de Bresciani (2006), é de extrema importância que se faça um planejamento trabalhista para a empresa. A estimativa de custos com encargos a mais do salário que é pago a um funcionário como remuneração é de 70% a 100%. Sendo necessário atribuir ao trabalhador uma jornada de trabalho fixa, podendo ser normal, compulsória, regime de prorrogação entre outras. Quais benefícios vão ser oferecidos ao funcionário e o custo efetivo dos mesmos, benefícios como vale alimentação, vale transporte, seguro, plano de saúde, creche entre outros. Informações adquiridas através do sindicato também são de suma importância, no que diz respeito à convenção coletiva de categoria.

2.8.6 Cadastro na Receita Federal, Estadual e Municipal

Somente através desses cadastros é possível que a empresa possa iniciar suas atividades de forma regular. A inscrição junto a receita federal fornece a empresa a obtenção do CNPJ, tornando à apta para iniciar suas atividades como pessoa jurídica. Em seguida ao cadastro na receita federal a empresa deve fazer registro na receita estadual caso seja contribuinte estadual e na receita municipal podendo assim solicitar a emissão de notas fiscais em seu CNPJ além do alvará de funcionamento (BRESCIANI, 2006).

3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada nesse projeto é caracterizada com base em seus objetivos como sendo qualitativa e descritiva, com o objetivo de descrever se existe viabilidade no projeto através relações entre variáveis financeiras e mercadológicas, de acordo com Gil (1991, p. 46) “As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.”

Para elaboração deste projeto, alguns procedimentos de pesquisa serão utilizados. Segundo Gil (1999, p.26), um projeto depende de “um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos”. Os procedimentos de pesquisa utilizados foram bibliográficos e documentais, dando embasamento ao projeto desenvolvendo os temas: empreendedorismo, planejamento estratégico, plano de marketing, plano de recursos humanos, planejamento financeiro e plano legal. Gil (1991, p. 48) conceitua a pesquisa bibliográfica: “A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

4 DESENVOLVIMENTO PRÁTICO DO PLANO DE NEGÓCIOS

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO – RESUMO DO PLANO DE NEGÓCIOS

4.1.1 Proprietária

Carla de Borba Albino

4.1.2 Razão Social

Comércio varejista de moda feminina e atendimento personalizado
Bonequinha de Luxo Ltda.

4.1.3 Nome Fantasia

Bonequinha de Luxo.

4.1.4 Tema

Análise da viabilidade mercadológica e financeira de comércio e prestação de serviço de varejo de moda feminina.

4.1.5 Arena Competitiva

O empreendimento será na região de Curitiba, Paraná.

4.1.6 Missão

Fornecer produtos de qualidade e consultoria personalizada em moda para permitir que nossos clientes possam aproveitar ao máximo as vantagens apresentadas pela empresa, de maneira a trazer o que há de mais moderno, de qualidade e bom gosto em moda.

4.1.7 Visão

Ser referência no negócio de atendimento personalizado de moda feminina na região do Paraná em até cinco anos.

4.1.8 Valores

- Trabalho em equipe
- Profissionalismo
- Comunicação entre as partes
- Foco no atendimento
- Respeito às pessoas
- Sustentabilidade

4.2 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO DA EMPRESA

A definição do negócio da empresa fornecerá a descrição clara do negócio da empresa. Se fazendo necessária para que seja mantida a idéia uniforme do que o negócio é e o que é necessário para desenvolvê-lo, abordando questões relevantes ao negócio.

4.2.1 Descrição do Negócio

A Bonequinha de Luxo surgiu a partir da vontade de criar uma loja que viesse a atender as necessidades de clientes atarefadas e sempre tão ocupadas com suas vidas pessoais e profissionais.

Inspirada no antigo clássico do cinema *Breakfast at Tiffany's*, a loja espera trazer de volta à mulher aquela identidade da sensualidade simples, porém clássica, do “pretinho básico”.

Embora a loja pareça inicialmente ser apenas mais uma opção de um varejo de moda, ao longo do negócio fica claro que seus produtos são apenas a base inicial para a oferta de um serviço diferenciado, que tem o intuito de fidelizar suas clientes: o serviço de um *personal stylist*.

Esse profissional, que terá seus critérios profissionais futuramente abordados, vem a ser uma espécie de “guru da moda”. Com formação em moda, ele virá a traçar o perfil das clientes, após os primeiros encontros, de maneira a compreender que peças se identificam mais com a personalidade de cada uma. Atendendo a cliente da melhor forma possível e estabelecendo um relacionamento também personalizado.

É importante ressaltar que o *personal stylist* não servirá como um “esquadrão da moda”, ou seja, em nenhum momento a intenção será a de refazer o guarda roupa de uma cliente. O foco desse profissional será conciliar a personalidade da cliente, unindo peças já utilizadas pelas clientes com peças novas apresentadas pela loja.

4.2.2 Público alvo

Prioritariamente deve-se atingir o público feminino entre 30 e 60 anos, das classes A2, B1 e B2, especialmente da região de Curitiba.

Na grande maioria são mulheres vaidosas, que se preocupam com a aparência e gastam parte de seus recursos em produtos e serviços relacionados à moda e à beleza. São mulheres economicamente ativas, que tem um comportamento arrojado, jovem e dinâmico, sendo que o foco do público-alvo visado

pela Bonequinha de Luxo se deve ao fato de que nessa faixa etária a mulher passa a ser uma consumidora em potencial de artigos mais sofisticados.

4.3 ANÁLISE DE MERCADO

4.3.1 Análise Macro Ambiente

O comércio de varejo do país encontra-se em crescimento, de acordo com o IBGE (2011), o varejo apresentou um crescimento de 8,9% de 2010 para 2011, no ultimo semestre este aumento tem diminuído, porém ainda com variação positiva de 7,3% no primeiro semestre de 2011. O segmento de tecidos, vestuário e calçados, apresentou uma variação no volume de vendas em 12% com relação ao mesmo mês do ano de 2010, resultado esse que surpreende, pois o segmento tem mostrado um comportamento crescente dos preços, que no grupo dos vestuários aumentou 8,7%.

De acordo com o SEBRAE (2010), o varejo brasileiro é um dos setores com maior representatividade no Produto Interno Bruto nacional, representando 15,5% do total do PIB. Em 2007, o setor se mostrou um grande empregador, de acordo com a Pesquisa Anual do Comércio (ano) estimando 1,4 milhões de empresas e uma geração de R\$ 518 bilhões de receita operacional líquida. Só as pequenas empresas representam 54% do total de empresas do país e respondem por 42% do total de empregos.

Ainda com base nos dados do SEBRAE,

[...] com a instauração do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e outras iniciativas governamentais, como a criação do primeiro Estatuto da Microempresa (Lei nº 7.256 de 27 de novembro de 1984) e a inclusão das MPEs na Constituição Federal de 1988, que passou a garantir-lhes tratamento diferenciado (Artigo 179 do Capítulo da Ordem Econômica), o incentivo à abertura e manutenção das MPEs vem aumentando.

Com o acesso fácil ao crédito, a redução de juros e a proximidade entre os bancos e as empresas têm proporcionado um avanço nos investimentos.

Em uma pesquisa realizada pelo Carlos Henrique Vilela (2007), o autor explica as dez tendências do mercado de varejo para os próximos cinco anos algumas delas são bastante relevantes para este plano de negócios.

A pré-visualização da compra utilizando tecnologias aprimoradas obtendo detalhes antes mesmo de entrar na loja, evitando desperdício de tempo; venda do ideal, ou seja, o consumidor buscando produtos já idealizados em sua mente em função de como este vai se encaixar na sua vida; a loja como o principal, sendo preciso repensar em como utilizar o espaço físico da loja, tornando a experiência da compra uma imersão com a marca e não uma simples venda; levar a loja até o consumidor em um esforço para se conectar melhor com ele fora do ambiente tradicional; *show e tell* instantâneo, utilizando redes sociais para conexão dentro da loja, possibilitando ao cliente receber *feedback* de amigos e pessoas com gostos parecidos; a força do grupo onde os clientes utilizam as redes online para comprar ajudam a aumentar seu poder individual de consumo, aproveitando assim de descontos, exercendo influência sobre os produtos e serviços.

4.3.1.1 Análise Econômica

A análise econômica envolve o estudo do poder de compras em uma economia levando-se em conta a renda, os preços, a poupança, endividamento e disponibilidade de crédito (Kotler, 2007). Todos estes indicadores podem impactar fortemente os negócios, principalmente se os produtos em questão são dirigidos aos consumidores com alto poder aquisitivo.

Segundo notícia publicada no *site* do senado, a economia brasileira vem apresentando bons resultados na primeira década deste século, confirmada por uma pesquisa realizada que aponta um crescimento de 10% na renda média da família brasileira no ano 2010, permitindo assim um deslocamento de uma parte da população da classe D/E para classe C. Segundo o deputado Roberto Cavalcanti (2010), este resultado se deve às medidas tomadas pelo governo federal como redução de impostos, aumento de crédito, implementação de programas para distribuição de renda, entre outros.

Porém também há cuidados a serem tomados no longo prazo, pois:

[...] ainda existem algumas restrições para um crescimento econômico sustentável, como a dívida líquida do governo e carga de juros elevada; inflexibilidade orçamentária frente ao aumento no volume de gastos ativos e barreiras estruturais, que diminuem o investimento e o crescimento em comparação com outras economias emergentes.

Segundo reportagem publicada pelo SEBRAE (2010),

... no campo dos serviços também teremos uma aceleração do processo. Seja como caminho da diferenciação ou, mais relevante, de melhoria de receitas e resultados, o cenário competitivo agravado deverá estimular o repensar estratégico de negócios, através da incorporação da venda de serviços aos produtos comercializados.

Sendo assim, a estratégia é o fator fundamental, tanto para a sobrevivência diante das ameaças, como para crescer e se desenvolver diante das oportunidades emergentes. Na realidade, ameaças para uns podem constituir oportunidades para outros, pois para Humberto Dalasso (2008) “embora alguns as percam, as oportunidades não se perdem; outros as utilizam”.

4.3.1.2 Análise Político-Legal

Segundo Richard Sandhusen, citado por Kotler (2010), “as forças político-legais tendem a mudar vagarosamente, e podem mostrar dicas úteis para o posicionamento e a promoção de produtos.” Este ambiente é formado por leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que influenciam e limitam organizações e indivíduos.

A principal lei que deve ser analisada é o Código de Defesa do Consumidor, que é uma lei abrangente que trata das relações de consumo em todas as esferas: na área civil define as responsabilidades e os mecanismos para a reparação de danos causados; na área administrativa define os mecanismos para o poder público atuar nas relações de consumo; e na área penal estabelece novos tipos de crimes e as punições para os mesmos. Dessa forma, o Código de Defesa do Consumidor regula a relação jurídica de consumo, aquela que envolve como sujeito ativo o fornecedor e como sujeito passivo o consumidor.

4.3.1.3 Análise Sócio-Cultural

A mulher na sociedade vem mudando com o passar dos anos. Hoje a mulher está adotando, cada vez mais, uma postura atuante, não apenas pelos seus próprios esforços, mas também pelas exigências do mundo moderno, que obrigou os homens a abrirem mão de sua atitude dominadora e caminharem no sentido de uma parceria necessária e enriquecedora. (site CATHO)

No decorrer dos anos a mulher já assumiu várias funções dentro da sociedade. Além do papel de mãe e dona de casa, elas competem por cargos elevados de dentro de empresas buscando situações de igualdade ou até mesmo superioridade com os homens.

O público feminino está ocupando um espaço cada vez maior no mercado de trabalho, já representando 27,6% dos executivos, segundo a pesquisa "*A participação da mulher no mercado de trabalho*", realizada pelo Grupo Catho em 2000. São mulheres que estão acostumadas a enfrentar, diariamente, a dupla de jornada de trabalho, se desdobrando para cumprir seus compromissos profissionais e suas tarefas de casa, às vezes incluindo também o papel de mãe ou de estudante.

Com esse comportamento feminino, as mulheres começam a ter maior participação na renda familiar podendo gastar mais consigo mesma, pois segundo Gabriela Gasparin (2010),

[...] a participação feminina na PEA (População Economicamente Ativa) nos mesmos anos aumentou de 38% para 44%, praticamente um ponto percentual por ano – alta equivalente a do mercado de previdência complementar no período – segundo dados da Inpes (Instituto de Pesquisa do Imes). Com mais dinheiro no bolso, a mulher pensa em investir mais."

Como consequência, o público feminino se torna, então, um público alvo para o comércio que vê neste tipo de comportamento, grandes oportunidades de negócio.

4.3.1.4 Análise Tecnológica

"Uma das forças que mais afetam a vida das pessoas é a tecnologia." (KOTLER, 2007). Segundo Sandhusen (1998), as economias modernas apresentam uma forte base tecnológica que é alimentada pelo investimento, tanto do setor

público como privado, em pesquisas e desenvolvimento sustentando assim uma competência competitiva e um índice de crescimento.

O SEBRAE considera a crescente globalização da economia como características de mudanças rápidas e descontínuas em mercados, produtos, serviços, processos produtivos e tecnologias. E como consequência, as organizações são freqüentemente pressionadas a adaptar seus ambientes de negócios às novas exigências da economia. Assim sendo, a inovação tecnológica se torna uma fonte de estratégia gerando vantagem competitiva. (SEBRAE, 2010)

4.3.2 Análise Micro Ambiente

4.3.2.1 Análise dos Clientes

A ampliação do poder aquisitivo da mulher e o ingresso no mercado de trabalho predispõem a um maior ticket médio em maior freqüência. Por se tratar de uma cidade grande, sabe-se da preferência do consumidor por freqüentar shoppings e centros comerciais, porém no início das atividades o faturamento pretendido não condiz com os custos de uma loja em shopping, além dos custos leva-se em consideração o espaço físico que em uma loja de rua é mais barato podendo oferecer ao cliente maior conforto e comodidade.

Por se tratar de produtos com valor agregado pretende-se atingir uma clientela de uma faixa etária média que se inicia aos 25 anos, pois é quando geralmente a mulher conquista sua independência financeira, tendo foco em um público de classe média à alta. Mulheres independentes, que trabalham e tem uma vida social que exige um cuidado maior com a aparência.

4.3.2.2 Análise dos Concorrentes

Para obter sucesso no empreendimento, é necessário realizar uma análise da concorrência levando em consideração os pontos fracos e fortes de cada um. Abaixo segue um quadro analisando somente uma amostra pequena de concorrentes. Pois serviço diferenciado de *personal-stylist* em lojas de Curitiba não são comuns de serem encontrados.

A loja Capittollium segue um padrão de multimarcas, tem variedades de produtos (tanto vestuário como acessórios), e atende um público mais selecionado porém, em um de seus pontos não apresenta estacionamento dificultando o acesso a loja. A Zara é tradicionalmente conhecida não somente no Brasil, localiza-se em grandes shoppings, porém atende um público extremamente diversificado perdendo o foco. A Isadora vende marcas conhecidas de seu seletor público, tem uma boa localização (Batel), porém sua marca não é muito conhecida deixando de abranger uma parcela de mercado. A Lafort é uma marca conhecida nacionalmente e comercializa tanto linha própria como multimarcas atraindo vários gostos.

QUADRO 1 – PONTOS POSITIVOS E NEGATIVOS DOS PRINCIPAIS CONCORRENTES

PRINCIPAIS CONCORRENTES	PONTOS POSITIVOS	PONTOS NEGATIVOS
Capittollium	Produtos diversificados; Marcas de qualidade; Público selecionado	Falta de estacionamento em um dos pontos de venda
Zara	Tradição; Variedade de produtos; Localização em shoppings conceituados da cidade de Curitiba	Público extremamente diversificado
Isadora	Produtos de marcas tradicionais; Localização; Público selecionado	Marca pouco conhecida
Lafort	Marca conhecida nacionalmente; Produtos de qualidade; Comercializa tanto linha própria como multimarcas	Constante indisponibilidade do site da loja

4.3.2.3 Análise SWOT

QUADRO 2 – QUADRO DA ANÁLISE SWOT

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diversidade de produtos para todos os momentos de consumo – casual, trabalho e noite. ▪ Serviço diferenciado de <i>personal stylist</i>; ▪ Produtos de qualidade; ▪ Produtos e serviço voltado exclusivamente para o público feminino; ▪ Diversidade de fornecedores. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marca desconhecida do público; ▪ Possibilidade da cliente não perceber a existência do serviço de <i>personal stylist</i>; ▪ Risco da cliente considerar o serviço de <i>personal stylist</i> como invasivo e que a loja considera que ela não possui estilo; ▪ Produtos similares aos da concorrência;

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento de renda do público feminino; ▪ Crescimento da economia; ▪ Atuação em mercado em crescimento constante; ▪ Mercado da moda e vestuário não costuma ser afetado pela crise. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Forte concorrência; ▪ Concorrência com tradição de mercado; ▪ Mercado de moda e vestuário extremamente pulverizado.

4.4 PLANO DE RECURSOS HUMANOS

4.4.1 Estrutura Organizacional

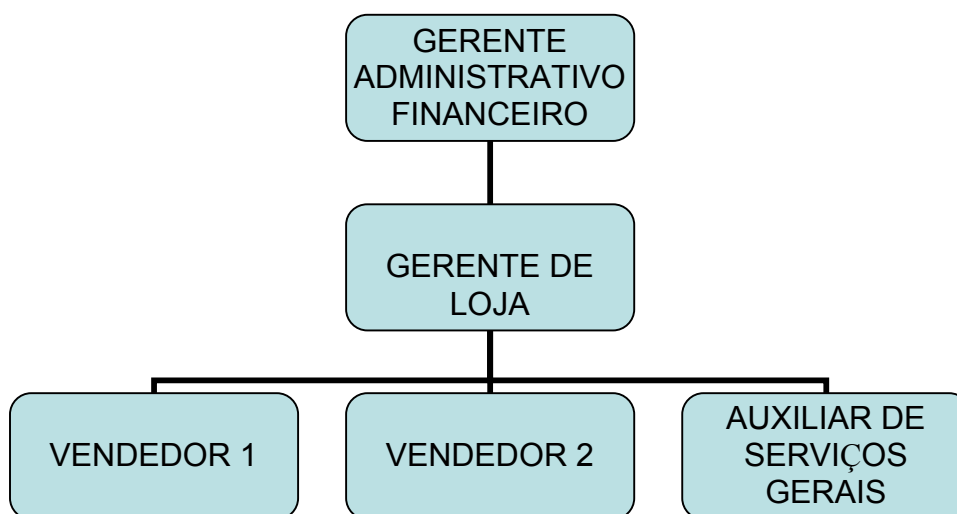
A criação da estrutura organizacional é importante, pois permite a formalização das relações entre as pessoas que compõe a organização. Esta formalização é estruturada por meio de ligações de dependência e de cooperação.

O organograma é a representação gráfica que permite uma melhor compreensão da estrutura de uma empresa. Esta representação contribui para a visualização das hierarquias e a interdependências entre as partes.

A definição de responsabilidades ajuda a evitar que tarefas – atividades primordiais ao sucesso da empresa fiquem “sem responsável” e conseqüentemente não sejam realizadas ou ainda, evitar que uma tarefa seja executada de forma redundante, gerando desperdício de tempo e recursos.

Dessa forma, a Bonequinha de Luxo adotará uma estrutura organizacional simples de modelo funcional, conforme apresentada no modelo abaixo:

FIGURA 1 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL



A Bonequinha de Luxo será composta por um gerente administrativo financeiro, responsável por toda a parte burocrática do empreendimento além de acumular a função de comprador. A loja contará com o serviço jurídico, de marketing, RH e de contabilidade terceirizados.

O departamento de vendas será composto por 4 funcionários, um gerente de loja e duas vendedoras, além de uma auxiliar de serviços gerais.

4.4.2 Especificação dos Cargos

A especificação de cargos, é a descrição dos requisitos, responsabilidades e esforços impostos àquele que irá ocupar o cargo. Segue breve descrição e especificações dos cargos que irão compor a empresa Bonequinha de Luxo:

4.4.2.1 Gerente Administrativo e Financeiro

No que diz respeito às funções administrativas/financeiras deste profissional estão: administrar contas bancárias, processar pagamentos e cobranças, abrir e encerrar contas corrente de empresa, receber valores de pessoas física e jurídica e controlar fluxo de caixa.

Este profissional acumula a função de comprador, desempenhando as seguintes atividades: Planejar as atividades de compras dos produtos empresa, visando a manutenção de um mix de produtos que atendam as necessidades dos clientes e os objetivos e políticas da empresa em termos de giro, margens de lucro e utilização de recursos financeiros; Negociar diretamente com fornecedores as bases e condições para o fornecimento, visando a aquisição de produtos com preços e condições competitivos; Realizar o cadastro de preços, cadastro de novos produtos e novos fornecedores; Atuar em conjunto com o *marketing* da empresa, analisando as pesquisas de mercado e ações dos concorrentes e identificando oportunidades para promoções, visando a contribuir para atingir os objetivos de vendas.

4.4.2.2 Gerente de Vendas

O gerente de vendas que tem contato direto com a equipe de vendas e com os clientes. Tendo as seguintes funções para desempenhar: Analisar o mercado constantemente para detectar novas tendências e buscar novas oportunidades de vendas; Estabelecer estratégias de divulgação utilizando do banco de dados dos clientes; Manter o contato com as clientes, fornecendo informações sobre novos produtos, eventos da Boutique, envio de cartões de aniversário e catálogos de produtos; Realizar treinamentos com a equipe de vendas, relacionadas a abordagem do cliente, posicionamento e comunicação das profissionais de vendas; Gerenciar a equipe de vendas; Acompanhar o processo de venda incluindo o pós-venda; Apresentar resultados de vendas e atingir cotas de vendas.

4.4.2.3 Vendedores

O vendedor acumula as seguintes funções: Atender clientes, identificando suas necessidades e orientando-os com todas as informações necessárias sobre os produtos disponíveis e sua utilização; Apresentado sugestões para incrementar as vendas; Analisar sugestões dos clientes sobre o atendimento recebido da loja e os produtos oferecidos; Manter-se bem informado quanto às condições de vendas da empresa; Anotar as consultas de clientes relacionadas com mercadorias não disponíveis em estoque; Consultar cheques e/ou crédito de clientes junto ao setor ou sistema de cadastro, para atendimento de pedidos; Conferir devoluções de produtos

e providenciar o cancelamento da respectiva nota fiscal; Verificar a falta de produtos na área de vendas e solicitar a sua reposição; Anotar reclamações apresentadas pelo cliente em relação a preço, produto e atendimento. Desenvolver o papel de *personal stylist*.

Algumas especificações são exigidas para o cargo de vendedor:

- Grau de instrução: imprescindível nível superior completo em Moda ou estar cursando;
- Experiência: desejável experiência com vendas – mínimo de 6 meses;
- Características pessoais: boa comunicação, iniciativa, senso de organização, gentileza, bom raciocínio lógico.

4.4.2.4 Auxiliar de serviços gerais

Responsável pela limpeza, organização e conservação da loja. Além de servir café aos clientes e ajudar na reposição de mercadorias.

4.4.3 Regime de Trabalho Adotado

Os funcionários serão regidos pela Constituição das Leis do Trabalho (CLT). O regime da jornada de trabalho de 8 horas diárias, exceto aos sábados – 4 horas diárias, havendo um planejamento de escalas de modo que cada funcionária não ultrapasse as 44 horas semanais definidas pela Constituição.

4.4.4 Política Salarial

Será embasada na pesquisa salarial. A praxe é manter os salários internos da organização próximos aos salários praticados pelo mercado. Dessa maneira, a Bonequinha de Luxo adotará nível salarial pouco acima do mercado em função da exigência de ensino superior destinado às vendedoras. Àquelas que ainda não tiverem finalizado a graduação, o salário será embasado em pesquisa salarial de estagiários de moda. Ainda, será concedido um salário base acrescido de comissões

inerentes ao volume de vendas. Serão concedidos reajustamentos salariais destinados à reconstituição dos salários que, seguirão os índices legais.

Para aumentos salariais por mérito, a Bonequinha de Luxo adotará a ferramenta gerencial de avaliação de desempenho individual, que é um programa que visa acompanhar o comportamento do funcionário na execução do trabalho e dos objetivos propostos.

4.4 PLANO DE MARKETING E VENDAS

O objetivo principal do Plano de *marketing* e vendas da empresa Bonequinha de Luxo é prover as ferramentas que venham a auxiliar no desenvolvimento do *marketing*. Dessa maneira apresenta-se um guia coerente que conduzirá as ações dentro e fora da empresa no que diz respeito aos produtos e serviços.

4.4.1 Produtos e Serviços

O *mix* de produtos que integra os produtos comercializados pela Bonequinha de Luxo estão diretamente ligados ao conceito de moda. Trata-se de peças de vestuário e acessórios exclusivamente femininos.

As peças de vestuário feminino consistem em vestidos, regatas, camisas, pólos, blusas, casacos, jaquetas, bermudas, calças, *jeans*, saias, *shorts* e alguns itens que esporadicamente possam ser tendência de moda como coletes, macacões, entre outros. Estes produtos serão segmentados no interior da loja em três sessões distintas que separam as roupas de acordo com o seu objetivo de uso, conforme especificados abaixo.

A primeira sessão será composta por peças para serem utilizadas no dia a dia de forma casual. Roupas e acessórios para serem utilizados de forma descontraída nos finais de semana, para passear, viajar, entre outros usos, com o objetivo de proporcionar a mulher o conforto desejado, acompanhado do bom gosto.

FIGURA 2 – MODELOS DE ROUPAS CASUAIS PARA SEREM USADAS DE DIA.



FONTE: Manequim.

A segunda sessão é específica para a mulher moderna que trabalha, vestir-se de forma apropriada para o ambiente de trabalho.

FIGURA 3 – MODELOS DE ROUPAS PARA SEREM USADAS NO TRABALHO.



FONTE: Manequim.

A terceira e ultima sessão é composta por produtos para serem utilizados a noite e em festas, com maior apelo a moda com peças mais ousadas. Roupas adequadas para festas, jantares, danceterias, *shows*, teatros, entre outras ocasiões que exigem uma maior produção no estilo de se vestir e por este motivo pede mais acessórios.

FIGURA 4 – MODELOS DE ROUPAS DE FESTA PARA SEREM USADAS A NOITE.



FONTE: Manequim.

Os acessórios que serão comercializados têm como principal objetivo compor o visual desejado e agregar vendas, esses acessórios consistem em bijuterias, semi jóias, cintos, bolsas, carteiras, lenços entre outros. As bijuterias e semi jóias podem ser colares, brincos, pulseiras e anéis.

É importante ressaltar que os produtos não serão confeccionados na própria Bonequinha de Luxo. As mercadorias serão adquiridas de diferentes fornecedores, de variadas regiões do Brasil, caracterizando um empreendimento de varejo comercial de moda, especificamente multimarcas.

Alguns itens de vestuário e acessórios não serão comercializados pela Bonequinha de Luxo como trajes de gala, *fitness* e linha infantil. No que diz respeito aos acessórios excluem-se sapatos, jóias, óculos, relógios, *lingerie* e pijamas.

Segundo artigo publicado por Renata de Oliveira Garcez e Chiara Machado Rodrigues, no *site* Scribd em 2008:

O comportamento dos consumidores pode ser explicado pela necessidade de expressar significados mediante a posse de produtos que comunicam à sociedade como o indivíduo se percebe enquanto interagem com grupos sociais. A moda é um dispositivo social, portanto o comportamento orientado pela moda é fenômeno do comportamento humano generalizado e está presente na sua interação com o mundo.

Com o objetivo de aperfeiçoar o atendimento ao cliente e agregar valor ao produto, dois serviços complementares serão praticados sem custos adicionais ao cliente. Primeiramente, no ambiente interno a loja, o cliente será atendido por um profissional especializado, um *personal stylist* com conhecimentos específicos de moda. Este atendimento será personalizado, ou seja, individualizado e de acordo com as características de cada cliente, onde o profissional buscará identificar as características inerentes ao cliente e assim adequar às tendências da moda que melhor se enquadrarem a sua personalidade.

Segundo artigo publicado por Leonardo Franco, no *site* imasters.

Clientes são pessoas. Pessoas são diferentes. A empresa que parte do princípio de que todos os seus clientes têm a mesma cabeça e pensamento corre o risco de que eles não embarquem em seus produtos.

Com isso conclui-se que elas necessitam de atendimento diferenciado o que justifica o serviço do *personal stylist*. Dessa forma, a idéia inicial será utilizar estudantes de moda, pois costumam ter um conhecimento mais profundo sobre o tema, e conseqüentemente poderão auxiliar as clientes para que façam aquisições mais conscientes, transmitindo maior segurança sobre a sua própria imagem.

O segundo serviço disponibilizado trata-se do atendimento externo, ou seja, ofereceremos o atendimento personalizado domiciliar, onde buscaremos uma maior adequação das peças da loja com as do guarda roupa da cliente, além da comodidade oferecida. Vale ressaltar que este não será o produto primário da empresa, tratando-se somente de um diferencial oferecido.

O objetivo primordial da Bonequinha de Luxo é oferecer a seus clientes um produto de qualidade, com a devida variedade e preços acessíveis ao nicho escolhido, fidelizar o seu cliente a fim de atendê-lo da melhor forma possível, conhecer os clientes individualmente para que o atendimento seja personalizado e

oferecer um atendimento especializado tanto interna quanto externamente à loja. Reforçando que o atendimento externo será realizado com o objetivo de venda e não somente como prestação de serviço.

O serviço externo será prestado de forma cautelosa para que não seja interpretado como uma invasão e sim como um serviço que agregue valor aos produtos comercializados na Bonequinha de Luxo.

4.4.2 Decisões de Layout

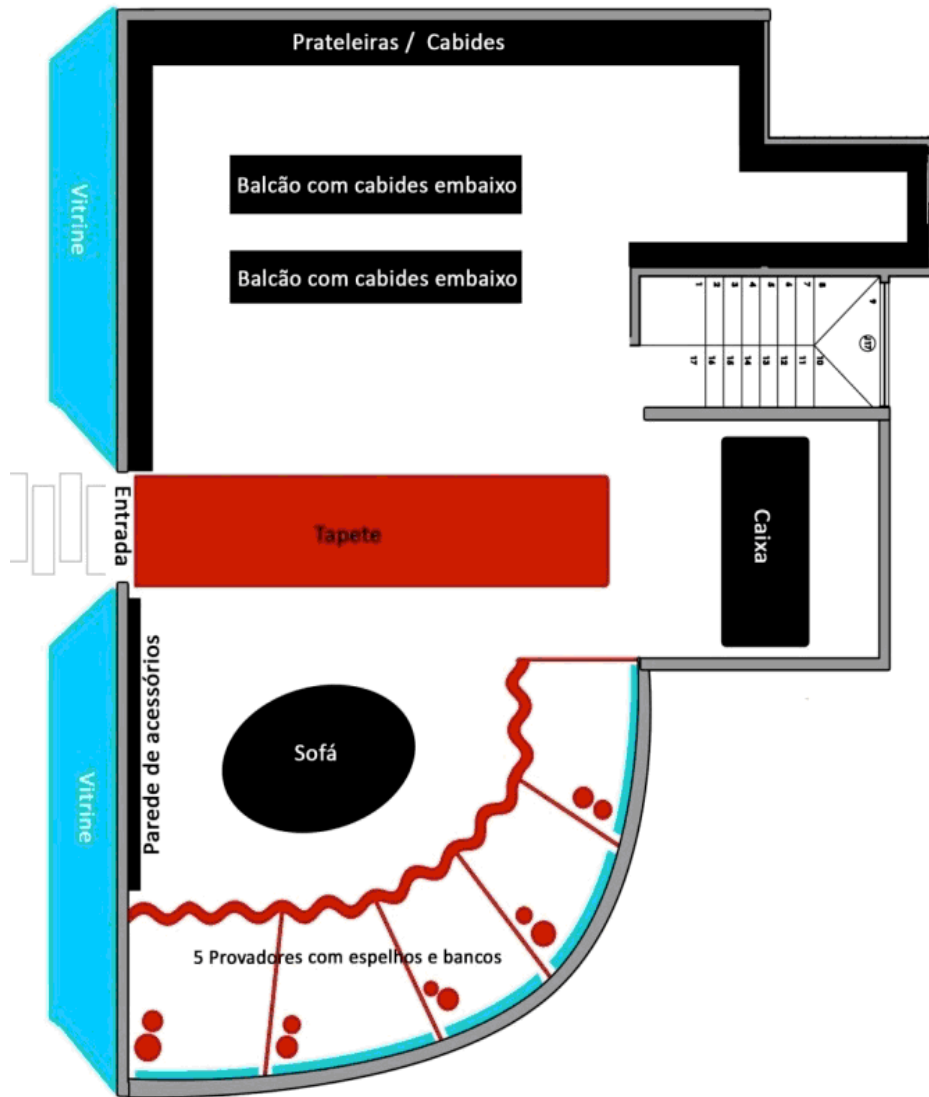
A definição do *layout* e as instalações da empresa serão muito importantes, especialmente devido à otimização de espaço e adequação do empreendimento ao seu cliente. Quando bem planejado, esse item resulta em uma maior visualização dos produtos, com mais produtos visualizados conseqüentemente aumentam as vendas por impulso.

A fachada contará com uma vitrine bem elaborada e com produtos bem distribuídos, de maneira a mantê-la atualizada toda semana com novas peças de moda. Como mostrado no anexo I, à porta de entrada será no centro e as vitrines se encontrarão de ambos os lados da porta, destacando o tapete vermelho que servirá para dar as “boas vindas” as clientes.

Já o serviço prestado ocorrerá de maneira diferente. Inicialmente será utilizado um convênio com uma companhia de táxi para que os consultores possam fazer suas visitas com peças de gostos dos clientes

As visitas devem ser marcadas através do telefone comercial fornecido a clientes ou, através de softwares como *Instant Messenger* ou, até mesmo, *skype*. O vendedor/ consultor demandado será consultado com relação a sua disponibilidade e, como conseqüência, caso ocorrerá o atendimento, estabelecer horários certos de início e fim de consultoria.

FIGURA 5 - LAYOUT



4.4.3 Fornecedores

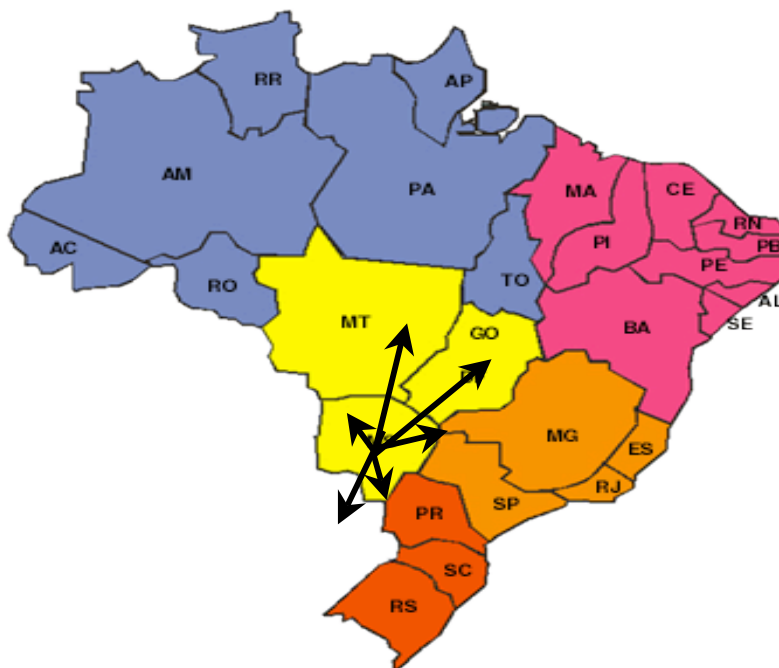
4.4.3.1 Identificação de Fornecedores

De acordo com Marcia Furlan (2003),

A vocação brasileira na área de confecções gerou o aparecimento de diversos pólos produtores. De todos os elos da cadeia têxtil, que vão desde os produtores de fibra, fiação, tecelagens, malharias, beneficiadores (tinturaria/estamparia) e confecções – estas são as mais pulverizadas. A Abit destaca pelo menos 12 grandes conglomerados confeccionistas, mas ressalta que há empresas espalhadas por todos os estados e territórios.

A moda é um fenômeno urbano, podendo-se assim concluir que grandes centros atraem a produção de moda, porém não é exatamente isto que acontece, os pólos de moda que atraem a produção para os seus arredores, isto porque no Brasil existem inúmeras fabricas de pequeno porte e para se destacarem perante as maiores reúnem-se em grandes conglomerados com o objetivo de ganhar competitividade. Com base em informações da ABIT, destacam-se como pólos de moda no Brasil as regiões de: São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e Goiás. Conforme mapa apresentado abaixo:

FIGURA 6 - MAPA DA LOCALIZAÇÃO DE FORNECEDORES



FONTE: NPSEGUROS

Com base na imagem acima, pode-se dimensionar a distância entre Curitiba e seus principais fornecedores. A distância entre Curitiba e os principais pólos nacionais de moda é em km:

- Curitiba – São Paulo = 408 km;
- Curitiba – Rio Grande do Sul = 886 km;
- Curitiba – Cianorte = 512 km;
- Curitiba – Minas Gerais – Divinópolis = 1.145 km;
- Curitiba – Santa Catarina – Brusque = 251 km;
- Curitiba – Rio de Janeiro – Valença = 799 km;
- Curitiba - Goiás = 1.210 km.

Por questão de logística e de custos os estados de Goiás e Minas Gerais estarão fora da rota de compras da Bonequinha de Luxo, que terá seus principais fornecedores situados em São Paulo, especificamente nos bairros Brás e Bom Retiro e no Rio Grande do Sul, mais precisamente nas cidades de Farroupilha e Nova Petrópolis – esta somente nos períodos de temperaturas mais baixas. Algumas das melhores fábricas de Minas Gerais e do Rio de Janeiro possuem também lojas de atacado em São Paulo, fato que facilitará a aquisição de produtos desses fornecedores.

Vários fornecedores também serão atendidos através de representantes que virão até a loja, sendo assim indiferente a localização das fábricas, e em grande parte com programação de entregas.

4.4.3.2 Lista de Fornecedores

4.4.3.2.1 São Paulo

- ARAMODU

Rua: Prof. Cesare Lombro, 223 – Brás – São Paulo / SP

Tel: (11) 3186-9317 – Site: www.aramodu.com.br

- BIVIK

Rua: Barão de Ladário, 159 – Brás – São Paulo / SP

Tel: (11) 2291-7303 – Site: www.bivik.com.br

- DANQUE

Rua: Miller, 210 – Brás – São Paulo / SP

Tel: (11) 2693-4412 – Site: www.danque.com.br

- DEL AMO

Rua: Casemiro de Abreu, 276/280 – Brás – São Paulo / SP

Tel: (11) 2796-6394

- EQUUS

Rua do Hipódromo, 650 – Brás – São Paulo / SP

Tel: (11) 2797-9999 – Site: www.equus.com.br

- ERRE ERRE

Rua: Miller, 208 – Brás – São Paulo / SP

Tel: (11) 2693-3213

- GAZZY

Rua: Silvia Teles, 358 – Brás – São Paulo / SP

Tel: (11) 22919236 – Site: www.gazzy.com.br

- LA SEVE

Rua: Oriente, 500 – loja 2 – Brás – São Paulo / SP

Tel: (11) 2697-2622 – Site: www.laseve.com.br

- MIDRI MODAS

Rua: Casimiro de Abreu, 328 – Brás – São Paulo / SP

Tel: (11) 2693-8655

- MISS E MISSES

Rua: Miller, 524 – Brás – São Paulo / SP

Tel: (11) 3313-3389

- PANGO

Rua: Miller, 718 – Brás – São Paulo / SP

Tel: 3316-1325

- SEIKI NITROGEN

Rua: Casimiro de Abreu, 427 – Brás – São Paulo / SP

Tel: (11) 2692-4468

- SWANY FASHION

Rua: Miller, 240 – Brás – São Paulo / SP

Tel: (11) 2291-5286

- TALENTO MODA MINAS

Rua: Barão de Ladário, 739 – Brás – São Paulo / SP

Tel: (11) 3228-2427 – Site: www.talentomoda.com.br

- COR DOCE

Rua: Aimorés, 202 – Tel: (11) 3221-4566 – Site: www.cordoce.com.br

- SEIKI

Rua: Aimorés – Tel: (11) 3225- 9214 – Site: www.seiki.com.br

- 5ª GERAÇÃO

Rua: Prof. Cesare Lombroso, 288 – Tel: (11) 3361-5330

Site: www.5geracao.com.br

- LEMON COLA

Rua: Aimorés, 156 – Tel: (11) 3221-2703 – Site: www.lemoncola.com.br

- COZ COZ

Rua: Aymorés, 114 – Tel: (11) 3361-2777 – Site: www.cozcoz.com.br

- DANQUE

Rua: Aymorés, 92 – Tel: (11) 3224-0777 – Site: www.danque.com.br

- LIMELIGHT

Rua: Prof. Cesare Lombroso, 94 – Tel: (11) 3361-3310

Site: www.limelightjeans.com.br

- ROSE NOGUEIRA

Rua: Prof. Cesare Lombroso, 127 – Tel: (11) 3361-9805

Site: www.rosenogueira.com.br

- IL SHIN

Rua: Aimorés, 219 – Tel: (11) 3362-8983 – Site: www.ilshin.com.br

- RERY

Rua: José Paulino, 559 – Tel: (11) 3225-9266 – Site: www.rery.com.br

- MALAGUETA

Rua: Carmo Cintra, 68 – Tel: 32248-8648

- AMISSIMA

Rua: Aimorés, 240 – Tel: 3222-9955

4.4.3.2.2 Rio Grande do Sul

- MALHARIA FARROUPILHA

Rua: Raineri Petrini, 1144 – Tel: (54) 3268-4000

Site: www.malhariafarroupilha.com.br

- MALHARIA PEQUENINHA

Avenida XV de novembro, 1666 – Nova Petrópolis – RS

Tel: (54) 3281-1237 – Site: www.malhariapequeninha.com.br

- ANSELMÍ

Avenida Pedro Grendene, 50 – Farroupilha – RS

Tel: (54) 2628-3444 – Site: www.anselmi.com.br

- CONEXÃO BRASIL

Rua: Paulo Broilo, 831 – Farroupilha – RS

Tel: (54) 3268-1440 – Site: www.conexaobrasiltricot.com.br

4.4.3.2.3 Fornecedores com Representação

- LUNENDER

Guaramirim – SC – Site: www.lunender.com.br

- LEZ A LEZ

Guaramirim – SC – Site: www.lezalez.com

- MONNARI JEANS

Rio do Sul – SC – Site: www.monnari.com.br

- BRIX JEANS

Rio do Sul – SC – Site: www.brixjeans.com.br

- DELLUCA

Criciúma – SC – Site: www.dellucaconfeccoes.com.br

- SHOP 126

Niterói – RJ – Site: www.shop126.com.br

- CANTÃO

Niterói – RJ – Site: www.cantao.com.br

- AMC TEXTIL

Brusque – SC – Site: www.menegotti.com.br

Marcas: Colcci, Forum, Triton, Coca Cola, Summer entre outras.

- SULFABRIL

Blumenau – SC – Site: www.sulfabril.com.br

4.4.4 Processo de Aquisição

O processo de aquisição de mercadorias poderá ocorrer de três formas. O comprador da Bonequinha de Luxo viaja para esses pólos de moda com ônibus específico para compradores, que se trata de uma espécie de excursão até pólos comerciais de vestuário em todo o Brasil, com lojistas da região. Outra opção será viajar por conta própria, tendo a vantagem da flexibilidade de tempo, em contra partida com custos um pouco mais elevados. E a última opção poderá ser a compra por intermédio de representantes de empresas de maior porte.

As viagens de compras ocorrerão a uma frequência de cada duas ou três semanas, garantindo que sempre tenham novidades na loja.

4.4.5 Preços e Políticas de Preços Praticáveis

De acordo com Kotler (1995, pg. 235),

Preço é o volume de dinheiro cobrado por um produto ou serviço. Em um sentido mais amplo, preço é a soma dos valores que os consumidores trocam pelo benefício de possuírem ou usarem um produto ou serviço.

Sendo assim, o processo de compra e venda de produtos no varejo nada mais é do que uma troca de valores, onde o comprador troca valor (dinheiro) pelo valor (benefícios percebidos).

Levando isso em conta, antes de decidir a política de preços que uma empresa pretende praticar é necessário decidir as estratégias para o produto, assim como seu posicionamento e seu público alvo, para assim dimensionar as necessidades desse público em específico.

Kotler (2007), afirma que a maioria das empresas oferece produtos de preço mediano com padrões de qualidade e serviços também medianos. Quando uma empresa como a Bonequinha de Luxo, que tem como objetivo garantir excelência

em relação à qualidade de seus produtos e de atendimento, assim como, agregar valor pelos diferenciais oferecidos, será necessário aplicar uma política de preços mais elevada, pois os custos também são maiores.

A política de preços que utilizaremos na Bonequinha de Luxo será a fixação de preços baseada no valor, onde de acordo com Kotler (2007), “a fixação de preços baseada no valor usa a percepção dos consumidores com relação ao valor do produto, e não aos custos”. Isso significa que deverá ocorrer a combinação ideal entre qualidade e bom serviço a um preço justo, considerando que cada vez mais as pessoas sentem necessidade de convencer-se de que estão recebendo o máximo pelo dinheiro gasto.

Para isso será necessário encontrar um delicado equilíbrio entre a qualidade e o preço, o que fornece aos consumidores alvos a atratividade que eles buscam. O devido cuidado deverá ser tomado para que as clientes não venham a confundir valor com preços baixos, sendo, inclusive, a tendência da estratégia de preço a ser trabalhada na Bonequinha de Luxo, a estratégia voltada para o valor, onde gradativamente será aplicada a estratégia de preço *premium* com o aumento gradativo de preços.

4.4.6 Definição de Comunicação

Hoje é necessário mais do que desenvolver bons produtos, com preços atrativos e disponibilizá-los ao público alvo. A comunicação com o cliente é indispensável. Porém, não costuma-se discutir o fato de comunicar e sim quanto gastar em comunicação e aonde. (KOTLER, 2007)

A comunicação ou *mix* de promoção, de acordo com Kotler (2007), é composto pela publicidade e propaganda, venda pessoal, promoção de vendas, *marketing* direto, *marketing* digital e relações públicas, onde cada categoria possui ferramentas específicas. A publicidade e propaganda são tarefas específicas da promoção realizada para um público alvo determinado e por um período específico, através da mídia de massa, com o objetivo básico de informar, persuadir e lembrar o consumidor para assim influenciar o comportamento de compra.

Para determinar a mídia que será utilizada pela Bonequinha de Luxo será necessário determinar o alcance, a frequência e o impacto desejado. Em seguida

escolher entre as mídias existentes quais serão utilizadas, considerando basicamente as mídias em questão: jornal, televisão, mala direta, *email marketing*, rádio, revista, mídia exterior (*outdoor* e mobiliário urbano), entre outros.

Jornal e televisão são duas mídias bastante interessantes, porém com custo potencialmente elevado para as dimensões iniciais da Bonequinha de Luxo, sendo assim inviáveis nesse momento. A mala direta é uma ação promocional bastante viável, já que se destina a um público selecionado e com possibilidade de ser personalizado a um custo acessível, principalmente se veiculada via *email*. O rádio é uma mídia acessível, porém não atinge o nicho de mercado da Bonequinha de Luxo, sendo em geral, bastante populares os produtos anunciados nesta mídia em específico. Revistas são consideradas um meio apropriado para a promoção de moda, tendo como características a longa duração da veiculação dos anúncios com custos acessíveis. Por fim, a mídia exterior, através de *outdoor*, é uma mídia com alta exposição, longa duração e baixos custos, podendo ser considerada para divulgação da Bonequinha de Luxo em momentos oportunos, como datas especiais do calendário, como Dia das Mães e/ou Natal.

Também faz parte do *mix* de promoção às relações públicas, que de acordo com Kotler, (2007, p. 318) consiste em:

Desenvolvimento de boas relações com os vários públicos da empresa pela obtenção de publicidade favorável, construção de uma 'imagem corporativa' e a manipulação ou afastamento de rumores, histórias ou eventos desfavoráveis.

Dessa maneira, a Bonequinha de Luxo poderá pleitear inserções em colunas sociais de revistas e jornais regionais, enviando material para as editorias jornalísticas para que possa ser veiculadas como notícia, divulgando o lançamento de coleções, gerando contato direto com clientes potenciais.

Uma terceira ferramenta do *mix* de promoção é a venda pessoal, sendo um processo de extrema importância para o resultado de vendas. Costuma ser a partir da venda pessoal que se cria vínculo com o cliente, construindo relacionamentos de longo prazo e bastantes lucrativos. Para melhores resultados, de acordo com Kotler (2007), é necessário administrar a força de vendas, primeiramente planejando a estratégia e a estrutura de vendas, que no caso da Bonequinha de Luxo consiste em contratar profissionais com conhecimentos específicos de moda que possuam competência para desenvolver um serviço de consultoria de moda com qualidade,

adicionando valor a venda de produtos. Kotler (2007), apresenta ainda a necessidade de treinar, compensar, supervisionar e avaliar o resultado da equipe de vendas.

Por fim, a última ferramenta utilizada será a promoção de vendas, que nada mais é do que o conjunto de estratégias desenvolvidas em curto prazo com objetivo de resultados imediatos, através de sorteios, concursos, descontos, cupons, brindes ou prêmios, como forma de incentivo ao consumo imediato dos produtos. Na Bonequinha de Luxo desenvolveremos a promoção de vendas com bastante frequência, através de promoções mensais, com temas específicos e flexíveis conforme o desempenho do mercado, variando os descontos e condições de pagamento e lançamentos de coleção com coquetéis e brindes.

4.4.7 Plano de Vendas

O plano de vendas é fator decisivo na hora de convencer um cliente. Como afirmado por Kotler (2006, p. 618):

Ninguém questiona a importância da força de vendas no *mix de marketing*. Entretanto, as empresas estão sensíveis aos altos e crescentes custos (salários, comissões, bonificações, despesas de viagem e benefícios) de mantê-la. Como o custo de uma visita de venda pessoal se situa na faixa de 200 a 300 dólares, e como para fechar uma venda são necessárias quatro visitas, o custo total da venda pode ficar entre 800 e 1200 dólares. Não é de surpreender que as empresas estejam tentando aumentar a produtividade de suas forças de vendas; para tanto, buscam melhorias em termos de seleção, treinamento, supervisão, motivação e remuneração.

Sendo assim, podemos dizer que o vendedor vem a ser um elo pessoal entre a empresa e o cliente, e que sua cara, sua atitude e postura, projetam a imagem da empresa em si.

No caso da Bonequinha de Luxo, o plano de vendas será especificado passo a passo, de maneira a ficar clara tamanha a importância dos vendedores e fazê-los entender o porquê de sua relevância.

4.4.7.1 Planejamento da equipe de vendas

Sabendo que algumas pessoas consideram o vendedor como a própria empresa, a Bonequinha de Luxo quer que seus vendedores representem a marca da melhor forma possível, sendo que para as clientes, a loja e seus vendedores sejam percebidos praticamente da mesma forma, de maneira a ser fácil identificar para quem eles trabalham e o porquê de ser fácil de identificar isso.

4.4.7.2 Objetivos da equipe de vendas

Tendo em vista que o atendimento personalizado pode ocorrer diretamente na loja ou nas casas das clientes, o objetivo da equipe de vendas vem a ser abrangente, entretanto, nesse quesito, ele será único e exclusivo em ambas as situações.

A Bonequinha de Luxo espera de seus vendedores honestidade sempre, seja esta em relação às informações tanto dos clientes quanto da empresa, assim como em relação ao atendimento. Um sorriso sincero faz a diferença e será isso que as clientes merecem. Um comportamento polido, com postura e prestativo será o diferencial de nossa equipe de vendedores.

Agir de tal maneira deverá ocorrer na hora das atividades da equipe de vendedores, que consistirão em:

- Atendimento a clientes para venda das peças no *mix* de produtos;
- Visitas comerciais para prestar esse atendimento;
- Preenchimento das vendas mantendo o sistema atualizado;
- Analisar estilos das clientes de maneira a adaptar-se a essa cliente;
- Encontrar combinações entre produtos da loja e estilos das clientes;
- Atendimento pós-venda.

A Bonequinha de Luxo fornecerá condições para treinamento assim como apoio para que os vendedores se informem sobre os clientes, conhecendo-os e entendendo suas necessidades.

A importância dos vendedores é indiscutível. Eles terão muito contato com as clientes e serão o elo que estas terão com a empresa. Uma cliente que se

identifica com seu vendedor é uma cliente satisfeita que voltará não só pelo atendimento, mas também pelos produtos ou mesmo pelo atendimento domiciliar.

4.4.7.2 Estratégias da equipe de vendas

A maneira que a empresa atingirá os objetivos acima listados vem a ser através de atendimento interno e externo.

A venda interna irá ocorrer dentro da própria loja. Podemos considerar os seguintes meios:

- Balcão: atendimento direto entre cliente e vendedor dentro da loja;
- *Internet*: o *site* da empresa onde será possível analisar todos os produtos, modelos e marcar um horário para o atendimento personalizado domiciliar;
- Mala-direta: publicidade personalizada de maneira a enviar promoções as nossas clientes via correio, porém de forma a fazê-las se sentir únicas, analisando seus estilos e gostos e adaptando as ofertas de maneira individualizada.

As vendas externas acontecerão fora dos perímetros da loja. Nesse caso, um serviço predominante será o atendimento domiciliar de clientes que já estiveram na loja em algum momento e, a partir daí, foi possível traçar um perfil de consumo e estilo.

O passo a passo para agendar o horário com os atendentes da Bonequinha de Luxo será entrar em contato com a loja. Isso pode ocorrer através do telefone comercial, *skype* e *Instant Messenger*.

O atendente/ consultor a ser demandado será consultado com relação a sua disposição de horários. Uma planilha com todos os horário disponíveis será mantida como controle.

É importante ressaltar que horários de início e término de atendimento serão mantidos, de maneira a não falhar em alguns comparecimentos ou marcar consultoria diferente em horários semelhantes.

4.4.7.3 Estrutura de equipe de vendas

A estrutura será com foco nos clientes. Tendo em vista que se espera lidar com clientes de alto nível social, é necessário ter total acompanhamento de todas as necessidades e gostos desses clientes. Sendo assim, a partir do momento que um atendente conhece melhor uma consumidora, esse atendente construirá uma relação de confiança, podendo participar melhor das decisões de compra.

4.4.7.4 Gerenciamento da equipe de vendas

Após determinar os objetivos, estratégias e estruturas, será necessário determinar o detalhamento para a gestão de vendas.

4.4.7.5 Funções para a gestão de vendas

As funções dos gestores serão planejar, organizar, executar e controlar. Durante a etapa do planejamento o gestor deverá entender a área de vendas e as pessoas envolvidas, de maneira a especificar e deixar claro as atividades a serem desempenhadas.

Para organizar a função de vendas será determinado quantos vendedores serão necessários e as ferramentas que tais precisarão para manter o trabalho de forma excelente.

Durante a execução será analisada a capacidade de cada vendedor e proporcionado treinamento, se necessário. Para no final, quando tudo estiver enquadrado, será possível controlar as ações e melhorá-las, se necessário.

Para tais etapas encaixam-se:

- Recrutamento e seleção de vendedores;
- Treinamento e supervisão de vendedores;
- Produtividade dos vendedores;
- Motivação dos vendedores;
- Avaliação dos vendedores.

4.4.7.6 Estabelecimento de Cotas

Costuma ser padrão do varejo, utilizar cotas de vendas, mas não é necessário. O motivo pela alternativa de cotas é explicado pelo SEBRAE (2010):

Quando se tem um valor a seguir e a conquistar, as pessoas tendem a se esforçar e a buscar com mais entusiasmo e motivação o ponto traçado (quota). Para se elaborarem as quotas, o responsável deve considerar as metas, as políticas da empresa e seu plano de crescimento. Uma forma interessante de se analisarem essas quotas é utilizar os valores dos anos e dos meses anteriores. Outro ponto que não pode ser esquecido são os investimentos na loja, no treinamento da equipe e na introdução de novos produtos.

Nessa etapa a Bonequinha de Luxo estipulará cotas por atividade, de maneira a relacionar atividades como:

- Organização de vitrines;
- Pedidos de novos clientes;
- Organização da loja;
- Vendas;
- Ligação para clientes.

4.4.7.7 Atendimento

Para a Bonequinha de Luxo o atendimento deve ser um sucesso. Para isso ocorrer, serão utilizados os princípios do SEBRAE (2010), citados abaixo:

- Ouvir mais do que falar;
- Usar o tom de voz certo e falar pausadamente;
- Falar com boa dicção, usar palavras simples;
- Colocar "calor" na voz , ou seja, falar com entusiasmo;
- Sempre perguntar para o cliente se ele entendeu o que você disse;
- Se você não entendeu o que o cliente pediu, peça-lhe para repetir;
- Evitar uso de gírias.

Como adicional será preciso que o vendedor tenha jeito para entender o cliente e consiga repassar o valor que o produto tem.

4.4.7.8 Pré-venda

Nessa etapa será necessário manter organização na loja em si, nos estoques e banco de dados dos clientes.

4.4.7.9 Abordagem

Com o atendimento personalizado de maneira a ter a cliente se identificando com os produtos, espera-se dos vendedores se portem sempre de maneira polida, educada e sempre procurando entender as clientes para adaptar-se aos seus gostos e jeitos de fazer compras. Porém, existem quesitos importantes relativos ao tipo de atendimento.

Quando o atendimento for ocorrer nos perímetros da loja, o vendedor deve direcionar-se a cliente assim que esta se encontrar a mais de 7 segundos dentro das instalações. É evidente que, caso a cliente peça por atendimento antes desse tempo estimado, o vendedor sempre a atenda com um sorriso no rosto.

Quando o atendimento for ocorrer em residências, espera-se que o vendedor seja sempre pontual, objetivo e mantenha os mesmos princípios utilizados na loja, como:

- Cumprimentar o cliente com entusiasmo, deixando clara sua importância;
- Abordar o cliente com comentários sobre um item particular de interesse do cliente
- Evitar perguntas a serem respondias através de sim ou não, de maneira a manter um conversa ininterrupta;
- Não demonstrar pressa;
- Notar resistências;
- Quando um cliente disser que está somente dando uma "olhadinha", dizer para ficar à vontade, falar seu nome e informá-lo de que, se

precisar de alguma ajuda, poderá chamá-lo. Não sair do campo de visão desse comprador.

4.4.7.10 Sondagem

O vendedor tem a obrigação de conhecer melhor o cliente. Durante a sondagem descobrem-se as necessidades e gostos dos clientes, embora essa etapa não deva ser desconfortável, ela deve ser incisiva.

4.4.7.11 Demonstração do produto

Acredita-se que será no momento da demonstração do produto que se estabeleça o valor. O valor faz com que o produto seja considerado de forma superior com relação aos seus concorrentes.

4.4.7.12 Venda adicional

Sabendo que a moda é composta de vários acessórios, o *mix* de produto complementar será encaixado nesse segmento. A maneira que o vendedor deverá se comportar nesse momento deve ser polida e sempre medindo suas palavras.

4.4.7.13 Fechamento de venda

Parte-se do princípio que o cliente é nosso bem mais importante. Assim, na hora de fechamento das vendas é necessário escutá-lo. De acordo com o SEBRAE (2010):

No momento do fechamento da venda podemos encontrar as objeções do cliente. É importante ouvir e respeitar a sua preocupação, esclarecer as objeções, sem se desviar do assunto. Ser chato, insistente ou agressivo pode transformar o fechamento em uma desistência.

4.4.7.14 Pós-venda

Tendo em vista a fidelização, por fim encontramos a pós-venda, onde demonstraremos nossa preocupação com a utilização do produto e se este se adequou às necessidades do cliente.

4.5 PLANO FINANCEIRO

4.5.1 Investimentos Iniciais

Os investimentos iniciais da Bonequinha de Luxo compreendem os ativos fixos, capital de giro e as despesas pré-operacionais, ou seja, anteriores ao início das atividades. É todo o investimento para o início das atividades da empresa.

Abrange despesas com contratação, despesas legais que correspondem a abertura da empresa, despesas com a informatização, construção do site, instalações que compreendem toda a reforma do estabelecimento, despesas com aquisição de equipamentos e móveis. Além do capital de giro que neste caso está empregada em matéria-prima.

Os investimentos iniciais estão dispostos na Tabela 1:

TABELA 1 – INVESTIMENTOS INICIAIS

INVESTIMENTOS INICIAIS			
Discriminação	Quant	Custo de Aquisição	Valor Total
Despesas com Contratação			R\$ 900,00
Despesas gerais com contratação de funcionários	3	R\$ 300,00	R\$ 900,00
Despesas Legais			R\$ 1.500,00
Despesas gerais com abertura da empresa	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Informatização			R\$ 4.000,00
Domínio da internet e construção do site	1	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00
Instalações / Obras Cíveis			R\$ 81.400,00
Projeto Arquitetônico (iluminação e fachada)	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Projeto Bombeiro	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Pintura / Papel de Parede	1	R\$ 7.000,00	R\$ 7.000,00
Forro	1	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
Iluminação	1	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
Fachada (revestimento, vidro e letreiro)	1	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00
Piso	1	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00

Instalação de Sistema e Oracle	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Instalações Elétricas	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Instalação sistema de segurança	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Portas de aço – elétricas	1	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
Instalação Central Telefônica	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Máquinas e Equipamentos			R\$ 20.300,00
Maquina de Café	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Maquina de Água	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00
Geladeira	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Computador Completo	2	R\$ 2.200,00	R\$ 4.400,00
Leitor de código de Barras	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Impressora de cheque	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Impressora matricial	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Impressora multifuncional	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00
Impressora térmica de etiquetas	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Impressora Fiscal	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Telefone	2	R\$ 100,00	R\$ 200,00
Ar Condicionado	2	R\$ 4.000,00	R\$ 8.000,00
Matéria-prima			R\$ 100.000,00
Estoque Inicial de Mercadorias	1	R\$ 100.000,00	R\$ 100.000,00
Móveis			R\$ 50.500,00
Móveis	1	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
Móveis (Caixa)	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
Móveis (Mesa para exposição)	3	R\$ 2.000,00	R\$ 6.000,00
Armários para o escritório e depósito	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Cadeira giratória	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Cadeira simples	2	R\$ 100,00	R\$ 200,00
Poltrona	1	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00
Lustre	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Uniforme	6	R\$ 200,00	R\$ 1.200,00
Despesas Papelaria	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00
Tapete	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Espelho	2	R\$ 2.000,00	R\$ 4.000,00
Cabides	500	R\$ 2,00	R\$ 1.000,00
Manequim	5	R\$ 1.000,00	R\$ 5.000,00
Provador	2	R\$ 3.000,00	R\$ 6.000,00

Os investimentos iniciais totalizam um montante de R\$ 258.600,00, sendo que deste montante R\$ 58.010,00 corresponde aos recursos dos sócios, o que representa 22,43% do investimento total e R\$ 200.590,00 corresponde aos recursos adquiridos de terceiros que soma 77,57% do total empregado no projeto.

4.5.2 Estimativa de Custos e Despesas Mensais

As obrigações mensais da bonequinha de luxo são com aluguel, luz, água, telefone, sistema de monitoramento eletrônico, mensalidade do sistema de automação, gráfica, papelaria, embalagens, produtos de limpeza, contador terceirizado, ecad, mensalidade da associação comercial e vale transporte.

Segue tabela com estimativa de despesas mensais:

TABELA 2 – DESPESAS OPERACIONAIS

Despesas Operacionais		
Discriminação	Custo Mensal	Custo Anual
Água	R\$ 74,87	R\$ 898,44
Luz	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Telefone	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Segurança	R\$ 134,24	R\$ 1.610,88
Contabilidade	R\$ 700,00	R\$ 8.400,00
Associação Comercial	R\$ 50,00	R\$ 600,00
Embalagem	R\$ 1.000,00	R\$ 12.000,00
Gráfica	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Materiais de Limpesa	R\$ 60,00	R\$ 720,00
Papelaria	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00
Megasul	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Ecad	R\$ 56,67	R\$ 680,04
Vale Transporte	R\$ 625,00	R\$ 7.500,00
Despesas Variáveis		R\$ 45.609,36

As despesas com aluguel são de R\$ 5.000,00 mensais, totalizando R\$ 60.000,00a.a.

Alem destas despesas teremos as despesas com remuneração de funcionários e comissões que estão detalhados e projetadas para os próximos 5 anos nas tabelas a seguir. Tabela do cálculo da folha de pagamento sem comissões:

TABELA 3 – CÁLCULO DA FOLHA DE PAGAMENTO

Quadro Funcional		Remuneração		FGTS	INSS
		Quantidade Funcionários	Salário Base	Salário Total	8,00% 8,00%
Gerente Administrativo/Financeiro	1		R\$ 812,00	R\$ 812,00	R\$ 64,96 R\$ 64,96
Gerente de Loja	1		R\$ 812,00	R\$ 812,00	R\$ 64,96 R\$ 64,96
Vendedor (a)	2		R\$ 812,00	R\$ 1.624,00	R\$ 129,92 R\$ 129,92
Auxiliar de serviços gerais	1		R\$ 715,30	R\$ 715,30	R\$ 57,22 R\$ 57,22
Totais	5		R\$ 3.151,30	R\$ 3.963,30	R\$ 317,06 R\$ 317,06

Quadro Funcional	Remuneração		Seguro Acidente	Salário Educação	INCRA
Descrição do Cargo	Quantidade Funcionários	Salário Total	0,00%	0,00%	0,00%
Gerente Administrativo/Financeiro	1	R\$ 812,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Gerente de Loja	1	R\$ 812,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Vendedor (a)	2	R\$ 1.624,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Auxiliar de serviços gerais	1	R\$ 715,30	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Totais	5	R\$ 3.963,30	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00

Quadro Funcional	Remuneração		Senai	Senar	Total
Descrição do Cargo	Quantidade Funcionários	Salário Total	0,00%	0,00%	Encargos Sobre Folha
Gerente Administrativo/Financeiro	1	R\$ 812,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 129,92
Gerente de Loja	1	R\$ 812,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 129,92
Vendedor (a)	2	R\$ 1.624,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 259,84
Auxiliar de serviços gerais	1	R\$ 715,30	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 114,45
Totais	5	R\$ 3.963,30	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 634,13

Quadro Funcional	Remuneração		BENEFÍCIOS CONCEDIDOS		
			Vale Transporte	Plano de Saúde	Total
Descrição do Cargo	Quantidade Funcionários	Salário Total	6,00%		Benefícios da Folha
Gerente Administrativo/Financeiro	1	R\$ 812,00	R\$ 48,72	R\$ 0,00	R\$ 48,72
Gerente de Loja	1	R\$ 812,00	R\$ 48,72	R\$ 0,00	R\$ 48,72
Vendedor (a)	2	R\$ 1.624,00	R\$ 97,44	R\$ 0,00	R\$ 97,44
Auxiliar de serviços gerais	1	R\$ 715,30	R\$ 42,92	R\$ 0,00	R\$ 42,92
Totais	5	R\$ 3.963,30	R\$ 237,80	R\$ 0,00	R\$ 237,80

Quadro Funcional	Remuneração		13° Salário	FGTS s/ 13° Salário
Descrição do Cargo	Quantidade Funcionários	Salário Base	Salário Total	8,33%
Gerente Administrativo/Financeiro	1	R\$ 812,00	R\$ 812,00	R\$ 67,67
Gerente de Loja	1	R\$ 812,00	R\$ 812,00	R\$ 67,67
Vendedor (a)	2	R\$ 812,00	1.624,00	135,33
Auxiliar de serviços gerais	1	R\$ 715,30	R\$ 715,30	R\$ 59,61
Totais	5	R\$ 3.151,30	3.963,30	R\$ 330,27

Quadro Funcional	Remuneração		INSS s/ 13° Salário	Férias
Descrição do Cargo	Quantidade Funcionários	Salário Base	Salário Total	0,67%
Gerente Administrativo/Financeiro	1	R\$ 812,00	R\$ 812,00	R\$ 5,41
Gerente de Loja	1	R\$ 812,00	R\$ 812,00	R\$ 5,41
Vendedor (a)	2	R\$ 812,00	1.624,00	10,83
Auxiliar de serviços gerais	1	R\$ 715,30	R\$ 715,30	R\$ 4,77
Totais	5	R\$ 3.151,30	3.963,30	R\$ 26,42

Gerente Administrativo/Financeiro	1	R\$ 812,00	R\$ 812,00	R\$ 5,41	R\$ 22,57
Gerente de Loja	1	R\$ 812,00	R\$ 812,00	R\$ 5,41	R\$ 22,57
Vendedor (a)	2	R\$ 812,00	R\$ 1.624,00	R\$ 10,83	R\$ 45,15
Auxiliar de serviços gerais	1	R\$ 715,30	R\$ 715,30	R\$ 4,77	R\$ 19,89
Totais	5	R\$ 3.151,30	R\$ 3.963,30	R\$ 26,42	R\$ 110,18

Quadro Funcional	Remuneração		FGTS s/ Férias	INSS s/ Férias	Total
Descrição do Cargo	Quantidade Funcionários	Salário Total	0,22%	0,22%	Provisões S/ Folha
Gerente Administrativo/Financeiro	1	R\$ 812,00	R\$ 0,05	R\$ 0,05	R\$ 101,17
Gerente de Loja	1	R\$ 812,00	R\$ 0,05	R\$ 0,05	R\$ 101,17
Vendedor (a)	2	R\$ 1.624,00	R\$ 0,10	R\$ 0,10	R\$ 202,33
Auxiliar de serviços gerais	1	R\$ 715,30	R\$ 0,04	R\$ 0,04	R\$ 89,12
Totais	5	R\$ 3.963,30	R\$ 0,24	R\$ 0,24	R\$ 493,78

RESUMO DA FOLHA DE PAGAMENTO		
Itens	Valores	%
Remuneração Básica	R\$ 3.963,30	74,37%
Encargos sobre Folha de Pagamento	R\$ 634,13	11,90%
Benefícios Concedidos	R\$ 237,80	4,46%
Folha de Pagamento - Desembolso Mensal	R\$ 4.835,23	90,73%
Provisões para Fins Orçamentários	R\$ 493,78	9,27%
Total da Folha de Pagamento	R\$ 5.329,01	100,00%

As tabelas com cálculo de comissões será apresentada após a estimativa de faturamento, pois, as comissões variam conforme o faturamento.

Os custos com compra de mercadorias correspondem a 30% da projeção de faturamento.

4.5.3 Estimativa de Faturamento Mensal

A projeção de faturamento esta detalhada mês a mês na tabela a seguir. Parte-se de um objetivo de alcançar uma venda mensal de R\$80.000,00 até o terceiro ano de funcionamento, iniciando as atividades com uma venda de R\$ 40.000,00.

Segue projeção de faturamento:

TABELA 4 – ORÇAMENTO DE VENDAS ANO 1

ORÇAMENTO DE VENDAS – ANO 1 - REGIME CONTÁBIL (VALORES EM R\$)							
Item	Descrição	Un	%	Jan/2013	Fev/2013	Mar/2013	Abr/2013
Total da Receita Bruta		R\$		40.000	40.000	40.000	40.000
1	SIMPLES	%	7,54	3.016	3.016	3.016	3.016
(-)Deduções da Receita Bruta				3.016	3.016	3.016	3.016
Receita Líquida				36.984	36.984	36.984	36.984
ORÇAMENTO DE VENDAS – ANO 1 - REGIME CONTÁBIL (VALORES EM R\$)							
Item	Descrição	Un	%	Mai/2013	Jun/2013	Jul/2013	Ago/2013
Total da Receita Bruta		R\$		45.000	45.000	45.000	45.000
1	SIMPLES	%	7,54	3.393	3.393	3.393	3.393
(-)Deduções da Receita Bruta				3.393	3.393	3.393	3.393
Receita Líquida				41.607	41.607	41.607	41.607
ORÇAMENTO DE VENDAS – ANO 1 - REGIME CONTÁBIL (VALORES EM R\$)							
Item	Descrição	Un	%	Set/2013	Out/2013	Nov/2013	Dez/2013
Total da Receita Bruta		R\$		50.000	50.000	50.000	50.000
1	SIMPLES	%	7,54	3.770	3.770	3.770	3.770
(-)Deduções da Receita Bruta				3.770	3.770	3.770	3.770
Receita Líquida				46.230	46.230	46.230	46.230
ORÇAMENTO DE VENDAS – ANO 1 - REGIME CONTÁBIL (VALORES EM R\$)							
Item	Descrição	Un	%	Ano 2013			
Total da Receita Bruta		R\$		540.000			
1	SIMPLES	%	7,54	40.716			
(-)Deduções da Receita Bruta				40.716			
Receita Líquida				499.284			

TABELA 5 – ORÇAMENTO DE VENDAS ANO 2

ORÇAMENTO DE VENDAS – ANO 2 - REGIME CONTÁBIL (VALORES EM R\$)							
Item	Descrição	Un	%	Jan/2014	Fev/2014	Mar/2014	Abr/2014
Total da Receita Bruta		R\$		55.000	55.000	55.000	55.000
1	SIMPLES	%	7,54	4.147	4.147	4.147	4.147
(-)Deduções da Receita Bruta				4.147	4.147	4.147	4.147
Receita Líquida				50.853	50.853	50.853	50.853
ORÇAMENTO DE VENDAS – ANO 2 - REGIME CONTÁBIL (VALORES EM R\$)							
Item	Descrição	Un	%	Mai/2014	Jun/2014	Jul/2014	Ago/2014
Total da Receita Bruta		R\$		60.000	60.000	60.000	60.000
1	SIMPLES	%	7,54	4.524	4.524	4.524	4.524
(-)Deduções da Receita Bruta				4.524	4.524	4.524	4.524
Receita Líquida				55.476	55.476	55.476	55.476
ORÇAMENTO DE VENDAS – ANO 2 - REGIME CONTÁBIL (VALORES EM R\$)							
Item	Descrição	Un	%	Set/2014	Out/2014	Nov/2014	Dez/2014
Total da Receita Bruta		R\$		65.000	65.000	65.000	65.000
1	SIMPLES	%	7,54	4.901	4.901	4.901	4.901
(-)Deduções da Receita Bruta				4.901	4.901	4.901	4.901
Receita Líquida				60.099	60.099	60.099	60.099
ORÇAMENTO DE VENDAS - ANO 2 - REGIME CONTÁBIL (VALORES EM R\$)							
Item	Descrição	Un	%	Ano 2014			
Total da Receita Bruta		R\$		720.000			
1	SIMPLES	%	7,54	54.288			
(-)Deduções da Receita Bruta				54.288			
Receita Líquida				665.712			

TABELA 6 – ORÇAMENTO DE VENDAS ANO 3

ORÇAMENTO DE VENDAS - ANO 3 - REGIME CONTÁBIL (VALORES EM R\$)							
Item	Descrição	Un	%	Jan/2015	Fev/2015	Mar/2015	Abr/2015
Total da Receita Bruta		R\$		70.000	70.000	70.000	70.000
1	SIMPLES	%	7,60	5.320	5.320	5.320	5.320
(-)Deduções da Receita Bruta				5.320	5.320	5.320	5.320
Receita Líquida				64.680	64.680	64.680	64.680
ORÇAMENTO DE VENDAS - ANO 3 - REGIME CONTÁBIL (VALORES EM R\$)							
Item	Descrição	Un	%	Mai/2015	Jun/2015	Jul/2015	Ago/2015
Total da Receita Bruta		R\$		75.000	75.000	75.000	75.000
1	SIMPLES	%	7,60	5.700	5.700	5.700	5.700
(-)Deduções da Receita Bruta				5.700	5.700	5.700	5.700
Receita Líquida				69.300	69.300	69.300	69.300
ORÇAMENTO DE VENDAS - ANO 3 - REGIME CONTÁBIL (VALORES EM R\$)							
Item	Descrição	Un	%	Set/2015	Out/2015	Nov/2015	Dez/2015
Total da Receita Bruta		R\$		80.000	80.000	80.000	80.000
1	SIMPLES	%	7,60	6.080	6.080	6.080	6.080
(-)Deduções da Receita Bruta				6.080	6.080	6.080	6.080
Receita Líquida				73.920	73.920	73.920	73.920
ORÇAMENTO DE VENDAS - ANO 3 - REGIME CONTÁBIL (VALORES EM R\$)							
Item	Descrição	Un	%	Ano 2015			
Total da Receita Bruta		R\$		900.000			
1	SIMPLES	%	7,60	68.400			
(-)Deduções da Receita Bruta				68.400			
Receita Líquida				831.600			

Após alcançar a média mensal de faturamento de R\$ 80.000,00 previmos uma correção conforme a média inflacionária dos últimos 5 anos. A média inflacionária de 2007 á 2011 é de 4,416%. A projeção da receita bruta no ano de 2016 é de R\$ 1.011.993,60 reduzindo a carga tributária do simples nacional que é de 8,28% tem-se uma receita líquida de R\$ 928.200,53. No ano de 2017 a receita líquida é de R\$ 978.471,87.

Tendo os valores de faturamento, calculam-se as comissões apresentadas abaixo com previsão para os próximos 5 anos:

TABELA 7 – COMISSÃO DE VENDAS ANO 1

COMISSÕES DE VENDAS – ANO 1 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Jan/2013	Fev/2013	Mar/2013	Abr/2013
Total da Receita Bruta	Func.		Total	40.000	40.000	40.000	40.000
Gerente Adm/Fin	1	1%	1%	400	400	400	400
Gerente de loja	1	1%	1%	400	400	400	400
Vendedor (a)	2	0,5%	1,0%	400	400	400	400

Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	0	0	0	0
Encargos		25,63%	0%	308	308	308	308
Total Comissões				1.200	1.200	1.200	1.200
Total Comissões + Encargos de Comissões				1.508	1.508	1.508	1.508
COMISSÕES DE VENDAS - ANO1 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Mai/2013	Jun/2013	Jul/2013	Ago/2013
Total da Receita Bruta	Func.		Total	45.000	45.000	45.000	45.000
Gerente Adm/Fin	1	1%	1%	450	450	450	450
Gerente de loja	1	1%	1%	450	450	450	450
Vendedor (a)	2	0,5%	1,0%	450	450	450	450
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	0	0	0	0
Encargos		25,63%	0%	346	346	346	346
Total Comissões				1.350	1.350	1.350	1.350
Total Comissões + Encargos de Comissões				1.696	1.696	1.696	1.696
COMISSÕES DE VENDAS - ANO1 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Set/2013	Out/2013	Nov/2013	Dez/2013
Total da Receita Bruta	Func.		Total	50.000	50.000	50.000	50.000
Gerente Adm/Fin	1	1%	1%	500	500	500	500
Gerente de loja	1	1%	1%	500	500	500	500
Vendedor (a)	2	0,5%	1,0%	500	500	500	500
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	0	0	0	0
Encargos		25,63%	0%	384	384	384	384
Total Comissões				1.500	1.500	1.500	1.500
Total Comissões + Encargos de Comissões				1.884	1.884	1.884	1.884
COMISSÕES DE VENDAS - ANO1 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Ano 2013			
Total da Receita Bruta	Func.		Total	540.000			
Gerente Adm/Fin	1	1%	1%	5.400			
Gerente de loja	1	1%	1%	5.400			
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	5.400			
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	-			
Encargos		25,63%	0%	4.152			

TABELA 8 – COMISSÕES DE VENDAS ANO 2

COMISSÕES DE VENDAS-ANO 2 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Jan/2014	Fev/2014	Mar/2014	Abr/2014
Total da Receita Bruta	Func.		Total	55.000	55.000	55.000	55.000
Gerente Adm/Fin	1	1%	1%	550	550	550	550
Gerente de loja	1	1%	1%	550	550	550	550
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	550	550	550	550
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	0	0	0	0
Encargos		25,63%	0%	423	423	423	423
Total Comissões				1.650	1.650	1.650	1.650
Total Comissões + Encargos de Comissões				1.650	1.650	1.650	1.650
COMISSÕES DE VENDAS - ANO 2 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Mai/2014	Jun/2014	Jul/2014	Ago/2014
Total da Receita Bruta	Func.		Total	60.000	60.000	60.000	60.000
Gerente Adm/Fin	1	1%	1%	600	600	600	600

Gerente de loja	1	1%	1%	600	600	600	600
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	600	600	600	600
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	0	0	0	0
Encargos		25,63%	0%	461	461	461	461
Total Comissões				1.800	1.800	1.800	1.800
Total Comissões + Encargos de Comissões				1.800	1.800	1.800	1.800
COMISSÕES DE VENDAS – ANO2 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Set/2014	Out/2014	Nov/2014	Dez/2014
Total da Receita Bruta	Func.		Total	65.000	65.000	65.000	65.000
Gerente Adm/Fin	1	1%	1%	650	650	650	650
Gerente de loja	1	1%	1%	650	650	650	650
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	650	650	650	650
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	0	0	0	0
Encargos		25,63%	0%	500	500	500	500
Total Comissões				1.950	1.950	1.950	1.950
Total Comissões + Encargos de Comissões				1.950	1.950	1.950	1.950
COMISSÕES DE VENDAS – ANO 2 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Ano 2014			
Total da Receita Bruta	Func.		Total	720.000			
Gerente Adm/Fin	1	1%	1%	7.200			
Gerente de loja	1	1%	1%	7.200			
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	7.200			
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	0			
Encargos		25,63%	0%	5.536,08			
Total Comissões				21.600			
Total Comissões + Encargos de Comissões				21.600			

TABELA 9 – COMISSÕES DE VENDAS ANO 3

COMISSÕES DE VENDAS – ANO 3 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Jan/2015	Fev/2015	Mar/2015	Abr/2015
Total da Receita Bruta	Func.		Total	70.000	70.000	70.000	70.000
Gerente Adm/Fin	1	1%	1%	700	700	700	700
Gerente de loja	1	1%	1%	700	700	700	700
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	700	700	700	700
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	0	0	0	0
Encargos		25,63%	0%	538	538	538	538
Total Comissões				2.100	2.100	2.100	2.100
Total Comissões + Encargos de Comissões				2.638	2.638	2.638	2.638
COMISSÕES DE VENDAS-ANO3 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Mai/2015	Jun/2015	Jul/2015	Ago/2015
Total da Receita Bruta	Func.		Total	75.000	75.000	75.000	75.000
Gerente Adm/Fin	1	1%	1%	750	750	750	750
Gerente de loja	1	1%	1%	750	750	750	750
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	750	750	750	750
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	0	0	0	0
Encargos		25,63%	0%	577	577	577	577
Total Comissões				2.250	2.250	2.250	2.250
Total Comissões + Encargos de Comissões				2.827	2.827	2.827	2.827

COMISSÕES DE VENDAS-ANO3 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Set/2015	Out/2015	Nov/2015	Dez/2015
Total da Receita Bruta	Func.		Total	80.000	80.000	80.000	80.000
Gerente Adm/Fin	1	1%	1%	800	800	800	800
Gerente de loja	1	1%	1%	800	800	800	800
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	800	800	800	800
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	0	0	0	0
Encargos		25,63%	0%	615	615	615	615
Total Comissões				2.400	2.400	2.400	2.400
Total Comissões + Encargos de Comissões				3.015	3.015	3.015	3.015

COMISSÕES DE VENDAS-ANO3 (VALORES EM R\$)				
Descrição	Quant.	%	%	Ano 2015
Total da Receita Bruta	Func.		Total	900.000
Gerente Adm/Fin	1	1%	1%	9.000
Gerente de loja	1	1%	1%	9.000
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	9.000
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	-
Encargos		25,63%	0%	6.920
Total Comissões				27.000
Total Comissões + Encargos de Comissões				33.920

TABELA 10 – COMISSÕES DE VENDAS ANO 4

COMISSÕES DE VENDAS - ANO 4 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Jan/2016	Fev/2016	Mar/2016	Abr/2016
Total da Receita Bruta	Func.		Total	84.333	84.333	84.333	84.333
Gerente Adm/Fin.	1	1%	1%	843	843	843	843
Gerente de loja	1	1%	1%	843	843	843	843
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	843	843	843	843
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	0	0	0	0
Encargos		25,63%	0%	648	648	648	648
Total Comissões				2.530	2.530	2.530	2.530
Total Comissões + Encargos de Comissões				3.178	3.178	3.178	3.178

COMISSÕES DE VENDAS - ANO 4 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Mai/2016	Jun/2016	Jul/2016	Ago/2016
Total da Receita Bruta	Func.		Total	84.333	84.333	84.333	84.333
Gerente Adm/Fin.	1	1%	1%	843	843	843	843
Gerente de loja	1	1%	1%	843	843	843	843
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	843	843	843	843
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	0	0	0	0
Encargos		25,63%	0%	648	648	648	648
Total Comissões				2.530	2.530	2.530	2.530
Total Comissões + Encargos de Comissões				3.178	3.178	3.178	3.178

COMISSÕES DE VENDAS - ANO 4 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Set/2016	Out/2016	Nov/2016	Dez/2016
Total da Receita Bruta	Func.		Total	84.333	84.333	84.333	84.333
Gerente Adm/Fin.	1	1%	1%	843	843	843	843
Gerente de loja	1	1%	1%	843	843	843	843
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	843	843	843	843

Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	0	0	0	0
Encargos		25,63%	0%	648	648	648	648
Total Comissões				2.530	2.530	2.530	2.530
Total Comissões + Encargos de Comissões				3.178	3.178	3.178	3.178
COMISSÕES DE VENDAS - ANO 4 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Ano 2016			
Total da Receita Bruta	Func.		Total	1.011.994			
Gerente Adm/Fin.	1	1%	1%	10.120			
Gerente de loja	1	1%	1%	10.120			
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	10.120			
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	-			
Encargos		25,63%	0%	7.781			
Total Comissões				30.360			
Total Comissões + Encargos de Comissões				38.141			

TABELA 11 – COMISSÕES DE VENDAS ANO 5

COMISSÕES DE VENDAS- ANO 5 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Jan/2017	Fev/2017	Mar/2017	Abr/2017
Total da Receita Bruta	Func.		Total	88.900	88.900	88.900	88.900
Gerente Adm/Fin.	1	1%	1%	889	889	889	889
Gerente de loja	1	1%	1%	889	889	889	889
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	889	889	889	889
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	0	0	0	0
Encargos		25%	0%	684	684	684	684
Total Comissões				2.667	2.667	2.667	2.667
Total Comissões + Encargos de Comissões				3.351	3.351	3.351	3.351
COMISSÕES DE VENDAS - ANO 5 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Mai/2017	Jun/2017	Jul/2017	Ago/2017
Total da Receita Bruta	Func.		Total	88.900	88.900	88.900	88.900
Gerente Adm/Fin.	1	1%	1%	889	889	889	889
Gerente de loja	1	1%	1%	889	889	889	889
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	889	889	889	889
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	0	0	0	0
Encargos		25,63%	0%	684	684	684	684
Total Comissões				2.667	2.667	2.667	2.667
Total Comissões + Encargos de Comissões				3.351	3.351	3.351	3.351
COMISSÕES DE VENDAS - ANO 5 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Set/2017	Out/2017	Nov/2017	Dez/2017
Total da Receita Bruta	Func.		Total	88.900	88.900	88.900	88.900
Gerente Adm/Fin.	1	1%	1%	889	889	889	889
Gerente de loja	1	1%	1%	889	889	889	889
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	889	889	889	889
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	0	0	0	0
Encargos		25,63%	0%	684	684	684	684
Total Comissões				2.667	2.667	2.667	2.667
Total Comissões + Encargos de Comissões				3.351	3.351	3.351	3.351
COMISSÕES DE VENDAS - ANO 5 (VALORES EM R\$)							
Descrição	Quant.	%	%	Ano 2017			

Total da Receita Bruta	Func.		Total	1.066.803
Gerente Adm/Fin.	1	1%	1%	10.668
Gerente de loja	1	1%	1%	10.668
Vendedor (a)	2	0,5%	1%	10.668
Auxiliar de serv. gerais	1	-	0%	-
Encargos		25,63%	0%	8.203
Total Comissões				32.004
Total Comissões + Encargos de Comissões				40.207

4.5.4 Fontes de Financiamento

O financiamento será realizado via Proger Banco do Brasil, á um juro de 5,33% a.a., com prazo de 48 meses. O valor do financiamento é de R\$ 200.590,00 que corresponde a 77,57% do valor total do investimento.

Segue planilha de projeção de financiamento:

TABELA 12 - FINANCIAMENTO

TABELA DE FINANCIAMENTO							
		Agente Financeiro		Banco do Brasil S/A			
		Linha		Proger Urbano			
		Valor do Financiamento		R\$ 200.590,00			
		Prazo do Financiamento		48 meses			
		Periodicidade do Pagamento		Mensal			
		Pagamento dos Juros		Mensal			
		Carência		0 meses			
		Taxa de Juros		5,33% a.a. (6% TJLP e 5% Juros)			
Parcela	Data do Pagamento	Amortização de Principal	Encargos Básicos Projetados	Pgto de Encargos Básicos	Pgto de Encargos Adicionais	Prestação Total	Saldo Devedor
1ª	01.07.2012	4.178,96	543,63	11,33	456,33	4.646,61	196.943,34
2ª	01.08.2012	4.178,96	974,39	32,06	819,59	5.030,60	193.706,71
3ª	01.09.2012	4.178,96	958,37	52,89	806,12	5.037,97	190.433,24
4ª	01.10.2012	4.178,96	911,71	73,15	766,76	5.018,87	187.092,84
5ª	01.11.2012	4.178,96	925,65	94,19	778,59	5.051,74	183.745,34
6ª	01.12.2012	4.178,96	879,69	114,65	739,83	5.033,44	180.331,43
7ª	01.01.2013	4.178,96	894,65	135,95	752,53	5.067,43	176.911,17
8ª	01.02.2013	4.178,96	877,68	157,36	738,25	5.074,57	173.452,54
9ª	01.03.2013	4.178,96	777,06	176,78	653,33	5.009,07	169.873,85
10ª	01.04.2013	4.178,96	842,77	198,39	708,89	5.086,24	166.339,27
11ª	01.05.2013	4.178,96	798,55	219,41	671,59	5.069,96	162.739,46
12ª	01.06.2013	4.178,96	807,37	241,23	679,12	5.099,30	159.126,64
13ª	01.07.2013	4.178,96	763,92	262,45	642,47	5.083,88	155.449,16
14ª	01.08.2013	4.178,96	771,2	284,48	648,69	5.112,13	151.756,92

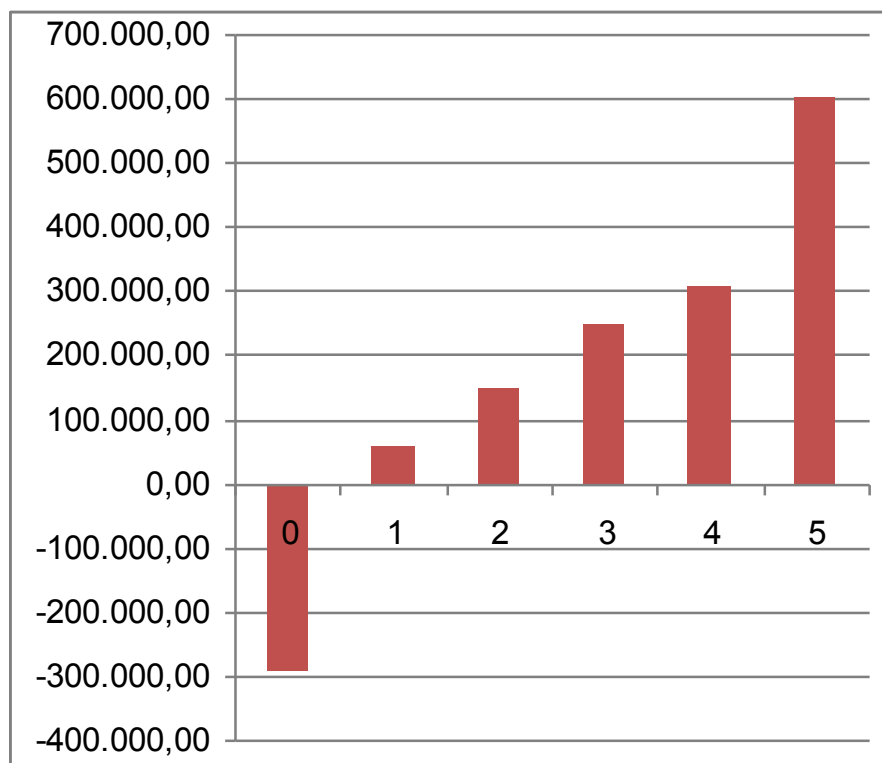
15 ^a	01.09.2013	4.178,96	752,89	306,62	633,28	5.118,87	148.024,23
16 ^a	01.10.2013	4.178,96	710,62	328,16	597,65	5.104,76	144.227,73
17 ^a	01.11.2013	4.178,96	715,53	350,52	601,87	5.131,34	140.413,79
18 ^a	01.12.2013	4.178,96	674,09	372,26	566,92	5.118,14	136.536,65
19 ^a	01.01.2014	4.178,96	677,38	394,84	569,77	5.143,57	132.640,23
20 ^a	01.02.2014	4.178,96	658,05	417,53	553,51	5.150,00	128.701,78
21 ^a	01.03.2014	4.178,96	576,58	438,13	484,77	5.101,85	124.661,27
22 ^a	01.04.2014	4.178,96	618,46	461,03	520,21	5.160,20	120.639,75
23 ^a	01.05.2014	4.178,96	579,16	483,31	487,08	5.149,35	116.556,64
24 ^a	01.06.2014	4.178,96	578,25	506,44	486,39	5.171,79	112.449,49
25 ^a	01.07.2014	4.178,96	539,84	528,93	454,01	5.161,90	108.281,44
26 ^a	01.08.2014	4.178,96	537,2	552,29	451,86	5.183,11	104.087,40
27 ^a	01.09.2014	4.178,96	516,39	575,76	434,36	5.189,08	99.849,07
28 ^a	01.10.2014	4.178,96	479,35	598,59	403,14	5.180,68	95.550,87
29 ^a	01.11.2014	4.178,96	474,04	622,29	398,74	5.199,98	91.223,67
30 ^a	01.12.2014	4.178,96	437,94	645,34	368,31	5.192,61	86.837,31
31 ^a	01.01.2015	4.178,96	430,81	669,27	362,37	5.210,60	82.419,89
32 ^a	01.02.2015	4.178,96	408,9	693,32	343,94	5.216,22	77.956,51
33 ^a	01.03.2015	4.178,96	349,24	715,15	293,63	5.187,74	73.411,64
34 ^a	01.04.2015	4.178,96	364,2	739,43	306,35	5.224,74	68.857,45
35 ^a	01.05.2015	4.178,96	330,56	763,04	278,01	5.220,01	64.246,02
36 ^a	01.06.2015	4.178,96	318,73	787,56	268,1	5.234,62	59.598,23
37 ^a	01.07.2015	4.178,96	286,11	811,4	240,63	5.230,99	54.893,98
38 ^a	01.08.2015	4.178,96	272,34	836,16	229,07	5.244,19	50.151,20
39 ^a	01.09.2015	4.178,96	248,81	861,04	209,28	5.249,28	45.360,01
40 ^a	01.10.2015	4.178,96	217,76	885,24	183,14	5.247,34	40.513,57
41 ^a	01.11.2015	4.178,96	200,99	910,36	169,06	5.258,38	35.625,24
42 ^a	01.12.2015	4.178,96	171,03	934,79	143,84	5.257,59	30.682,52
43 ^a	01.01.2016	4.178,96	151,8	960,09	127,69	5.266,74	25.695,27
44 ^a	01.02.2016	4.178,96	127,13	985,52	106,93	5.271,41	20.657,92
45 ^a	01.03.2016	4.178,96	95,6	1.009,42	80,39	5.268,76	15.565,13
46 ^a	01.04.2016	4.178,96	77,01	1.035,09	64,77	5.278,82	10.428,10
47 ^a	01.05.2016	4.178,96	49,93	1.060,05	41,99	5.281,00	5.239,01
48 ^a	01.06.2016	4.178,96	25,92	1.085,97	21,8	5.286,73	0
TOTALS		200.590,00	25.379,26	25.379,26	21.344,97	247.314,22	

4.6 ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONOMICA

4.6.1 Payback time

O Payback deste projeto se dá no primeiro ano de funcionamento da empresa. Pelo Payback ela é então viável, pois se recupera o investimento em capital próprio já no primeiro ano de funcionamento antes dos 5 anos de implementação.

GRÁFICO 1 – *PAYBACK*



4.6.2 Valor Presente Líquido (VPL)

O VPL é o valor presente líquido retirada a taxa mínima de atratividade que neste projeto é de 12%. O VPL deste projeto no período de 5 anos para a empresa é

de R\$ 596.302,46 e para os acionistas R\$ 623.135,83. Concluindo-se que o projeto é considerado viável também sobre esta variável.

4.6.3 Taxa Interna de Retorno

A TIR é a taxa de desconto que se iguala o valor das entradas e saídas de caixa referentes ao projeto.

A TIR tem que ser maior que os 12% que é considerada a taxa mínima de retorno para o projeto. Neste projeto a TIR da empresa foi de 54,19% a.a. e a TIR dos acionistas de 92,25% a.a. Sendo assim, conclui-se também por esta variável que o projeto tem viabilidade econômica.

4.6.4 Valor Anual Uniforme Equivalente (VAUE)

Sendo o VAUE maior que 0 o projeto é viável, no caso deste projeto o VAUE para a empresa é de R\$ 165.420,11 e dos acionistas de R\$ 172.863,95. Sendo provado também por esta variável a viabilidade do projeto.

4.6.5 Viabilidade do Projeto

Conclui-se através dos cálculos da TIR, VPL, PAYBACK e VAUE que o projeto de implantação da Bonequinha de luxo é viável. Possuindo uma rentabilidade de 46,88% e uma lucratividade de 25,22%.

Segue tabela final:

TABELA 13 – VIABILIDADE DO PROJETO

1.Informações Sobre o Projeto:		Nome: Bonequinha de Luxo	
Prazo de Análise: 5 anos			
i) Investimentos Fixos:			
Despesas de Contratação	900,00	R\$	
Despesas Legais	1.500,00	R\$	
Informatização	4.000,00	R\$	

Instalações / Obras Cíveis	81.400,00	R\$
Máquinas e Equipamentos	20.300,00	R\$
Matéria-prima	100.000,00	R\$
Móveis	50.500,00	R\$
TOTAL	258.600,00	R\$
ii) Faturamento Anual (100%):		
	540.000,00	R\$
iii) Dados Sobre Custos (100%):		
materiais de uso operacional	162.000,00	R\$
Mão de obra variável e encargos	20.352,06	R\$
Mão de obra fixa e encargos	63.948,07	R\$
seguros	1,0%	s/ c.civil, equip. e inst.
manutenção de equip	1,0%	s/ equip. e inst.
comissões de vendas		s/ fat.
Impostos		s/ vendas
		s/ compras
despesas financeiras	70,0%	vendido a prazo
	100,0%	descontado
	2,0%	ao mês
	num.dias	(vide item v)
Energia elétrica, Outras desp.Op.var.	12.000,00	R\$
aluguéis, serv. de terceiros	60.000,00	R\$
Outras Despesas Gerais Fixas	33.609,36	R\$
Outras Despesas Gerais Variáveis	0,00	R\$
iv) Implantação		
prazo de implantação (1 ano)		
Prazo de análise (5 anos)		
dias de operação no ano	360	Dia(s)
v) Giro Próprio		
dias faturamento (caixa)	90	Dia(s)
dias estoque materiais de uso oper.	45	Dia(s)
prazo médio dos fornecedores	45	Dia(s)
prazo de clientes(só vendas a prazo)	90	Dia(s)
vi) Financiamento		
percentual financiado	77,6%	s/ inv. fixo – terreno
taxa de juros	5,3%	
carência	0	Ano(s)
amortização	4	Ano(s)
vii) Outras		
depreciação: construções	4,0%	a.a s/ c. civil
equip. inst.	1,0%	a.a. s/ equip. e inst.
amort. desp. pre-oper.		p/ amort. pre-oper.
dividendos	0,0%	s/ lucro liq. depois do I.R.
I.R.	0,0%	
TMA	12,00	%aa

2. Resultados: (em mil R\$)					
% Utilização Capacidade	100%	133%	167%	187%	198%
i) Estruturação de Custos	Ano 01	Ano 02	Ano 03	Ano 04	Ano 05
Custos operacionais variáveis					
Mão de obra variável e encargos	20.352	27.136	33.920	38.141	40.207
materiais de uso operacional	162.000	216.000	270.000	303.598	320.041
frete	0	0	0	0	0
Outras desp.Op.var.	12.000	16.000	20.000	22.489	23.707
subtotal 1	194.352	259.136	323.920	364.228	383.954
Custos operacionais fixos					
Mão de obra fixa e encargos	63.948	63.948	63.948	63.948	63.948
seguros	1.017	1.017	1.017	1.017	1.017
manutenção de equip.	203	203	203	203	203
aluguéis, serv. de terceiros	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
subtotal 2	125.168	125.168	125.168	125.168	125.168
subtotal operacional	319.520	384.304	449.088	489.396	509.122
Despesas Gerais Fixas					
custos operacional fixo	125.168	125.168	125.168	125.168	125.168
administrativo e encargos	0	0	0	0	0
outras desp. gerais fixas	33.609	33.609	33.609	33.609	33.609
subtotal 3	158.777	158.777	158.777	158.777	158.777
Despesas Gerais Variáveis					
custo operacional variável	194.352	259.136	323.920	364.228	383.954
Impostos (liquido)	40.716	54.288	68.400	83.793	88.331
comissões de vendas	20.352	21.600	33.920	38.141	40.207
Desp. Financeiras	22.680	30.240	37.800	42.504	44.806
outras desp. gerais variáveis	0	0	0	0	0
subtotal 4	278.100	365.264	464.040	528.666	557.298
Total Geral dos Custos	436.877	524.042	622.818	687.443	716.076
Receitas	540.000	720.000	900.000	1.011.994	1.066.803
ii) Capital de Giro					
Necessidades					
Disponibilidade	135.000	180.000	225.000	252.998	266.701
estoque de materiais de uso op.	20.250	27.000	33.750	37.950	40.005
financ. de vendas	94.500	126.000	157.500	177.099	186.691
Total	249.750	333.000	416.250	468.047	493.396

Coberturas					
credito de fornec.	20.250	27.000	33.750	37.950	40.005
duplic. Descontadas	94.500	126.000	157.500	177.099	186.691
Giro existente		135.000	180.000	225.000	252.998
adicional de giro	135.000	45.000	45.000	27.998	13.702
Total	249.750	333.000	416.250	468.047	493.396

iii) Demonst.Result.Exercício	ano1	ano2	ano3	ano4	ano5
Receitas	540.000	720.000	900.000	1.011.994	1.066.803
(-) custos operacionais	319.520	384.304	449.088	489.396	509.122
a) Variáveis:m.o.var.enc.	20.352	27.136	33.920	38.141	40.207
materiais	162.000	216.000	270.000	303.598	320.041
Frete	0	0	0	0	0
Outros	12.000	16.000	20.000	22.489	23.707
Total Dir.	194.352	259.136	323.920	364.228	383.954
b) Fixos:m.o.fixa e enc.	63.948	63.948	63.948	63.948	63.948
Segs.	1.017	1.017	1.017	1.017	1.017
Manut.	203	203	203	203	203
Outros	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
Total Ind.	125.168	125.168	125.168	125.168	125.168
(=) margem bruta	220.480	335.696	450.912	522.598	557.681
(-) Desp. Gerais	117.357	139.737	173.729	198.047	206.953
a) Fixas: Pessoal. Adm.	0	0	0	0	0
Outras	33.609	33.609	33.609	33.609	33.609
b) Variáveis: Vendas	20.352	21.600	33.920	38.141	40.207
Impostos	40.716	54.288	68.400	83.793	88.331
Financeiras	22.680	30.240	37.800	42.504	44.806
Outras	0	0	0	0	0
Total Var.	83.748	106.128	140.120	164.438	173.344
(-) Juros de Financ.	10.692	8.019	5.346	2.673	0
(-) Depreciação e Amort.	3.459	3.459	3.459	3.459	3.459
(-) De Desp. Pre-Operac.	3.459	3.459	3.459	3.459	3.459
(=) Lucro Liq. Antes I.R.	88.972	184.481	268.378	318.419	347.269
(-) I.R.	0	0	0	0	0
(=) Lucro Liq. Após I.R.	88.972	184.481	268.378	318.419	347.269
Dividendos	0	0	0	0	0
Índices:					

lucratividade (%)	16	26	30	31	33
rentabilidade (%)	64	100	117	123	128

iv) Quadro de Usos e Fontes	Ano 00	Ano 01	Ano 02	Ano 03	Ano 04	Ano 05	Total
usos:							
Despesas de Contratação	1.200						1.200
Despesas Legais	1.500						1.500
Informatização	1.000						
Instalações / Obras Cíveis	74.200						
Máquinas e Equipamentos	22.600						22.600
Matéria-prima	150.000						150.000
Móveis	42.920						
Giro	135.000	45.000	45.000	27.998	13.702	0	266.701
Total	293.420	45.000	45.000	27.998	13.702	0	425.121
fontes:							
Financiamentos	200.596						200.596
Rec. Próprios	92.824	45.000	45.000	27.998	13.702	0	224.525
Total	293.420	45.000	45.000	27.998	13.702	0	425.121

v) Cap. de Pag.	Ano 01	Ano 02	Ano 03	Ano 04	Ano 05	
lucro liq. antes I.R.	88.972	184.481	268.378	318.419	347.269	
(-) I.R.	0	0	0	0	0	
(+)Depreciação e Amort.						
Desp. Pre-Operac.	3.459	3.459	3.459	3.459	3.459	
(-)Dividendos	0	0	0	0	0	
(-) Inv. Rec.Próprios	45.000	45.000	27.998	13.702	0	
(=) Saldo p/Amortiz.	47.431	142.940	243.838	308.175	350.728	
(-) Amortização	50.149	50.149	50.149	50.149	0	
(=) Saldo Final	-2.718	92.791	193.689	258.026	350.728	
Saldo Acumulado	-2.718	90.072	283.762	541.788	892.515	
Índ. Ut. capac.pag.	1	0	0	0	0	
vi) An. do Retorno	Ano 00	Ano 01	Ano 02	Ano 03	Ano 04	Ano 05
Receitas		540.000	720.000	900.000	1.011.994	1.066.803
(-) Custos Oper.		319.520	384.304	449.088	489.396	509.122
C.O .V.		194.352	259.136	323.920	364.228	383.954
C.O .F.		125.168	125.168	125.168	125.168	125.168
(-) Desp. Gerais		83.748	139.737	173.729	198.047	206.953
fixas		0	0	0	0	0
variáveis		83.748	106.128	140.120	164.438	173.344

(-) Juros do Financ.		10.692	8.019	5.346	2.673	0
(-) Deprec.		3.459	3.459	3.459	3.459	3.459
(=) Lucro A. do I.R.		88.972	184.481	268.378	318.419	347.269
(-) I.R.		0	0	0	0	0
(+) Juros do Financ.		10.692	8.019	5.346	2.673	0
(+) Deprec.		3.459	3.459	3.459	3.459	3.459
(=) Fluxo Op. Emp.		103.123	195.958	277.182	324.550	350.728
(-) Amort. Financ.		50.149	50.149	50.149	50.149	0
(-) Juros do financ.		10.692	8.019	5.346	2.673	0
(=) Fluxo Op. Do AC.		42.282	137.791	221.688	271.729	350.728
(-) Rec. Próprios	92.824	45.000	45.000	27.998	13.702	-252.998
(-) Investimento	293.420	45.000	45.000	27.998	13.702	-252.998
(+) Financ.	200.596	0	0	0	0	0
(=) Fx. Empr. Final	-293.420	58.123	150.958	249.184	310.848	603.726
(=) Fx. Acion. Final	-92.824	-2.718	92.791	193.689	258.026	603.726
tir emp.(%aa)	54					
tir acionista (%aa)	92					
VPL emp.	596.302					
VPL acionista	623.136					
VAUE emp.	165.420					
VAUE acionista	172.864					

5. REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rui Otavio Bernardes de. **Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

ASSAF NETO, Adalberto. **Curso de Administração Financeira**. São Paulo: Ed. Atlas, 2010.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de Empreendedorismo e Gestão**. São Paulo: Ed. Atlas, 2003.

BIRLEY, Sue. **Dominando os Desafios do Empreendedor**. Trad. Claudio Ribeiro de Lucinda. 1. ed. São Paulo: Pearson Education, 2001.

BRESCIANI, Marçal Garay. **Aspectos jurídicos que envolvem a abertura de uma empresa**, 2006. Disponível em: <
<http://www.bresciani.com.br/index.php?codwebsite=&codpagina=00016169> >.
 Acessado em: 20/06/2012.

CARVALHO, Antonio Vieira de; SERAFIM, Oziléia Clen Gomes. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos na empresa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

CÓDIGO CIVIL E CONSTITUIÇÃO FEDERAL. Obra coletiva de autoria da editora Saraiva com a colaboração de Antonio Luiz e Toledo Pinto, Márcia Cristina Vaz dos Santos Windt e Livia Céspedes. – 13 ed. – São Paulo: Saraiva, 2007. – (Legislação brasileira).

CONVENÇÃO COLETIVA DO TRABALHO. Disponível em:
 <<http://www3.mte.gov.br/internet/mediador/relatorios/ImprimirICXML.asp?NRRequerimento=MR026160/2012>> . Acessado em: 21/06/2012.

DALASSO, H. **Conjuntura Econômica: Situação e Tendências**. 01 de Fevereiro de 2008, Disponível em < http://www.cofecon.org.br/index.php?Itemid=104&id=1235&option=com_content&task=view > Acesso em: 19 de Junho de 2012.

DEL RÉ, Adriana. **As Táticas das Empresas do Mercado de Luxo para Seduzir os Consumidores Classe AAA.** Veja. Editora: Abril. São Paulo, 19 de novembro de 2008. Edição Especial Vitrines de Ouro.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DORNELAS, Jose Carlos Assis; TIMMONS, Jeffry; ZACHARAKIS, Andrew; SPINELLI, Stephen. **Planos de Negócios que dão certo: um guia para pequenas empresas.** Tradução de Jorge Martins. 4. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luisa/Fernando Dolabela.** Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

FILION, Louis J., **O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial.** Revista de Administração de Empresas. São Paulo: FGV, jul/set. 1991. Disponível para download no site: < <http://www.rae.com.br> > Acesso em 20 maio 2010.

FRANCO, Leonardo. **Clientes são pessoas. Pessoas são diferentes.** Publicado em 9 de julho de 2010. Disponível em:

<<http://imasters.com.br/artigo/17479/gerencia-de-projetos/clientes-sao-pessoas-pessoas-sao-diferentes>> . Acessado em 19/06/2012.

GARCEZ, Renata Oliveira , RODRIGUES, Chiara Machado. **A moda como meio de aceitação na sociedade: um estudo sobre as influencias no comportamento do consumidor.** Disponível em: <<http://www.scribd.com/doc/3318008/A-MODA-COMO-MEIO-DE-ACEITACAO-NA-SOCIEADE-UM-ESTUDO-SOBRE-AS-INFLUENCIAS-NO-COMPORTAMENTO-DO-CONSUMIDOR>> . Acessado em 10/06/2012.

GASPARIN, Gabriela. **Mais Mulheres tem Previdência Privada.** Disponível em: < [HTTP://www.rigoniemedeiros.com.br/noticias.php?ver=48](http://www.rigoniemedeiros.com.br/noticias.php?ver=48) > Acessado em: 12/06/2012.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 1999.

GITMAN, Lawrence J.. **Princípios da administração financeira**. 12ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

HARRISON, Jeffrey. **Administração Estratégica de Recursos e Relacionamentos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P., **Empreendedorismo**. Trad. Lene Belon Ribeiro. – 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2004

IBGE. Vendas no varejo variam 0,2% em junho e acumulam 7,3% no primeiro semestre. Disponível em:

<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1949&id_pagina=1&titulo=vendas-no-varejo-variaram-0,2%-em-junho-e-acumulam-7,3%-no-primeiro-semester>. Acessado em: 21/06/2012.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

PRIDE, William; FERREL, O. C., **Marketing: Conceitos e estratégias**. 11. Ed. Rio de Janeiro – LTC Editora, 2001.

REZENDE, Denis A. **Planejamento Estratégico**. Rio de Janeiro: Brasport Livros e Multimídia, 2008.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Rodolph W.; JOFFE, Jeffrey F.. **Administração Financeira**. 2ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SANDHUSEN, R. **Marketing Básico**. São Paulo: Ed. Saraiva, 1998

SEBRAE. **Guia Prático para o Registro de uma Empresa.** Disponível em <http://www.sebrae.com.br/momento/quero-abrir-um-negocio/vou-abrir/registre-empresa/formalize/integra_bia?ident_unico=14> Acessado em: 07/06/2012.

SEBRAE. **Pequenas empresas são maioria no varejo.** Disponível em <http://www.sebrae.com.br/setor/comercio-varejista/o-setor/cenario-e-tendencia/integra_bia?ident_unico=12093> Acessado em: 07/06/2012.

SEBRAE. **Um país, Vários pólos têxteis,2003.** Disponível em: <http://www.sebrae-sc.com.br/novos_destaques/oportunidade/default.asp?materia=6567>. **Acessado** em 05/06/2012.

SEBRAE. **Varejo brasileiro de portas abertas para o crescimento.** Disponível em <http://www.sebrae.com.br/setor/comercio-varejista/o-setor/cenario-e-tendencia/integra_bia?ident_unico=12044> Acessado : 08/06/2012.

SOARES, Pedro. **Vendas do Comércio batem Recorde em 2010 aponta IBGE.** Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/875807-vendas-do-comercio-batem-recorde-em-2010-aponta-ibge.shtml>>. Acessado em 21/06/2012.

TABELA DO SIMPLES NACIONAL. Disponível em: <<http://www.normaslegais.com.br/legislacao/simples-nacional-anexo1.html>> Acessado em: 19/06/2012.

VILELA, Carlos Henrique. **10 Tendências para o Futuro do Varejo.** Disponível em: <<http://www.chmkt.com.br/2010/06/10-tendencias-para-o-futuro-do-varejo.html>> Acessado em 07/12/2011

6. ANEXOS

6.1 ANEXO 1 – TABELA ALÍQUOTA SIMPLES NACIONAL

TABELA DO SIMPLES NACIONAL

ANEXO I (Vigência a Partir de 01.01.2012)

Alíquotas e Partilha do Simples Nacional – Comércio

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ICMS
Até 180.000,00	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,75%	1,25%
De 180.000,01 a 360.000,00	5,47%	0,00%	0,00%	0,86%	0,00%	2,75%	1,86%
De 360.000,01 a 540.000,00	6,84%	0,27%	0,31%	0,95%	0,23%	2,75%	2,33%
De 540.000,01 a 720.000,00	7,54%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%
De 720.000,01 a 900.000,00	7,60%	0,35%	0,35%	1,05%	0,25%	3,02%	2,58%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	8,28%	0,38%	0,38%	1,15%	0,27%	3,28%	2,82%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	8,36%	0,39%	0,39%	1,16%	0,28%	3,30%	2,84%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	8,45%	0,39%	0,39%	1,17%	0,28%	3,35%	2,87%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	9,03%	0,42%	0,42%	1,25%	0,30%	3,57%	3,07%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	9,12%	0,43%	0,43%	1,26%	0,30%	3,60%	3,10%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	9,95%	0,46%	0,46%	1,38%	0,33%	3,94%	3,38%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	10,04%	0,46%	0,46%	1,39%	0,33%	3,99%	3,41%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	10,13%	0,47%	0,47%	1,40%	0,33%	4,01%	3,45%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	10,23%	0,47%	0,47%	1,42%	0,34%	4,05%	3,48%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	10,32%	0,48%	0,48%	1,43%	0,34%	4,08%	3,51%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	11,23%	0,52%	0,52%	1,56%	0,37%	4,44%	3,82%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	11,32%	0,52%	0,52%	1,57%	0,37%	4,49%	3,85%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	11,42%	0,53%	0,53%	1,58%	0,38%	4,52%	3,88%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	11,51%	0,53%	0,53%	1,60%	0,38%	4,56%	3,91%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	11,61%	0,54%	0,54%	1,60%	0,38%	4,60%	3,95%

6.2 ANEXO 2 – CONVENÇÃO COLETIVA DO TRABALHO

CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO 2012/2013

NÚMERO DE REGISTRO NO MTE: PR002231/2012

DATA DE REGISTRO NO MTE: 14/06/2012

NÚMERO DA SOLICITAÇÃO: MR026160/2012

NÚMERO DO PROCESSO: 46212.006972/2012-65

DATA DO PROTOCOLO: 14/06/2012

SINDICATO DOS EMPREGADOS NO COMERCIO DE CURITIBA, CNPJ n. 76.586.346/0001-85, neste ato representado(a) por seu Presidente, Sr(a). ARIOSVALDO ROCHA;

E

SINDICATO DOS LOJISTAS DO COM. E DO COM.VAREJ. DE MAQUINISNOS FERRAGENS TINTAS MAT. ELETRICO E AP. ELETRODOMESTICOS DE CURITIBA E REGIAO METROPOLITANA, CNPJ n. 76.618.222/0001-34, neste ato representado(a) por seu Presidente, Sr(a). ARI FARIA BITTENCOURT;

SIND COM V ADORN ACES OB ART LO FIN MAT OT FOT CIN CTBA, CNPJ n. 72.363.286/0001-80, neste ato representado(a) por seu Presidente, Sr(a). MARCOS BERGERSON;

celebram a presente CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO, estipulando as condições de trabalho previstas nas cláusulas seguintes:

CLÁUSULA PRIMEIRA - VIGÊNCIA E DATA-BASE

As partes fixam a vigência da presente Convenção Coletiva de Trabalho no período de 1º de maio de 2012 a 30 de abril de 2013 e a data-base da categoria em 1º de maio.

CLÁUSULA SEGUNDA - ABRANGÊNCIA

A presente Convenção Coletiva de Trabalho abrangerá a(s) categoria(s) **Profissional dos Empregados do Comércio no Plano da CNTC**, com abrangência territorial em **Almirante Tamandaré/PR, Araucária/PR, Balsa Nova/PR, Bocaiúva do Sul/PR, Campina Grande do Sul/PR, Campo Largo/PR, Colombo/PR, Contenda/PR, Curitiba/PR, Mandirituba/PR, Piraquara/PR, Quatro Barras/PR, Rio Branco do Sul/PR e São José dos Pinhais/PR.**

SALÁRIOS, REAJUSTES E PAGAMENTO

PISO SALARIAL

CLÁUSULA TERCEIRA - SALÁRIO NORMATIVO

Assegura-se, a partir de 1º de Maio de 2012, aos empregados que tenham prestado serviços ao mesmo empregador, por mais de 90 (noventa) dias, os seguintes salários normativos:

- a) Será garantido o salário normativo mensal de R\$ 812,00 (oitocentos e doze reais) por mês. aos empregados excluídas as previstas na letra "C" desta cláusula,
- b) Não se aplica aos empregados que trabalham nas funções de "office-boys", contínuos, pacoteiros e entregadores, o salário normativo previsto nesta cláusula, nem a garantia prevista na cláusula 07 desta Convenção Coletiva de Trabalho.
- c) Comissionistas: Assegura-se a garantia salarial mínima de R\$ 812,00 (oitocentos e doze reais), aos empregados remunerados mediante comissão, ou que percebem salário composto por parcela fixa e comissões, e que tenham mais de 90 (noventa) dias de trabalho ao mesmo empregador. Esta garantia mínima será devida caso o empregado não alcance, no mês, uma remuneração igual ou superior àquele valor, não podendo ser somada ou acumulada, sob qualquer forma, ao salário realizado ou comissão produzida. No valor da garantia mínima ora fixada considera-se incluída a remuneração do repouso semanal.
- d) Assegura-se aos APRENDIZES previstos na Lei 10.097/00 de 19 de dezembro de 2000 e Decreto nº 5.598 de 1º de dezembro de 2005, o salário mensal de R\$ 622,00 (seiscentos e vinte e dois reais), desde que cumprida a jornada completa prevista na

legislação, tratando-se o piso do salário mínimo hora previsto em lei federal.

e) O piso salarial de todos os integrantes da categoria durante os primeiros noventa (90) dias de serviço ao mesmo empregador será de R\$ 715,30 (setecentos e quinze reais e trinta centavos).

REAJUSTES/CORREÇÕES SALARIAIS

CLÁUSULA QUARTA - REAJUSTE SALARIAL

Os salários fixos, ou a parte fixa dos salários dos integrantes da categoria, devidos em MAIO de 2011, já corrigidos na forma da Convenção Coletiva de Trabalho anterior, serão reajustados a partir de 1º DE MAIO DE 2012, com a aplicação do percentual de 8% (oito inteiros percentuais).

§1. Os percentuais serão sempre aplicados sobre o salário base devidamente corrigido pela aplicação integral dos índices fixados na Convenção anterior, nos termos da cláusula 04, daquela Convenção Coletiva de Trabalho ou do mês da contratação, se posterior, de maneira não cumulativa.

§2. Aos empregados admitidos após 1º MAIO DE 2011, será garantido o reajuste estabelecido nesta cláusula, proporcionalmente ao seu tempo de serviço, nas seguintes condições:

MÊS DE ADMISSÃO	TOTAL ACUMULADO
Maio/2011	8,00%
Junho/2011	7,33%
Julho/2011	6,94%
Agosto/2011	6,94%
Setembro/2011	6,38%
Outubro/2011	5,78%
Novembro/2011	5,36%
Dezembro/2011	4,61%
Janeiro/2012	3,94%
Fevereiro/2012	2,28%
Março/2012	1,77%
Abril/2012	1,54%

§3. **COMPENSAÇÕES:** A correção salarial ora estabelecida compensa todos os aumentos, antecipações e reajustes salariais, abonos salariais ou não, de natureza espontânea ou compulsória, concedidos pelo empregador, desde Maio de 2011. Não serão compensados os aumentos salariais determinados por promoção, transferência de cargo, equiparação salarial por ordem judicial, término de aprendizagem ou implemento de idade.

§4 As condições de antecipação e reajustes dos salários aqui estabelecidos, englobam, atendem e extinguem todos os interesses de atualização salarial ocorrentes no mês de Maio de 2012.

§5. As eventuais antecipações, reajustes ou abonos, espontâneos ou compulsórios que vierem a ser concedidos após Maio de 2012, serão compensados com eventuais reajustes determinados por leis futuras ou disposição de outras Convenções ou Aditivos firmados pelas partes.

DESCONTOS SALARIAIS

CLÁUSULA QUINTA - CHEQUES SEM FUNDOS

Os empregados não sofrerão descontos salarial de cheques sem fundos, bem como cartões de crédito, recebidos na função de caixa ou cobrança, desde que cumpridas normas da empresa expressas em documentos firmados pelo empregador.

CLÁUSULA SEXTA - DESCONTOS

São válidos os descontos salariais efetuados pelo empregador, com autorização prévia e por escrito do empregado, para ser integrado em planos de assistência odontológica, médico-hospitalar, de seguros, de Previdência Privada ou de entidade

cooperativa, cultural ou recreativa associativa de seus trabalhadores, em benefício de seus dependentes, não afrontam o disposto no Artigo 462 da C.L.T., salvo se ficar demonstrada a existência de coação ou de outro defeito que vicie o ato jurídico. (Súmula 342 do T.S.T.).

OUTRAS NORMAS REFERENTES A SALÁRIOS, REAJUSTES, PAGAMENTOS E CRITÉRIOS PARA CÁLCULO

CLÁUSULA SÉTIMA - GARANTIA DE VALOR AO SALÁRIO NORMATIVO

Fica estabelecida garantia de valor mínimo ao salário normativo da categoria, igual ao menor salário pago a todo trabalhador adulto, no País, por jornada integral, acrescido de 15% (quinze por cento).

PARÁGRAFO ÚNICO – Para os efeitos da garantia fixada no “caput” da presente cláusula não será considerado como base de cálculo os valores de piso salarial regional fixado por Lei Estadual, nos termos da Lei Complementar nº 103/2000.

CLÁUSULA OITAVA - EMPRESAS CONCORDATÁRIAS, FALIDAS

As empresas concordatárias e a massa falida, que continuarem a operar e as empresas que se encontrarem em dificuldades econômicas poderão, previamente, negociar com o Sindicato dos Empregados, condições para pagamento dos salários, índices de correção salariais e haveres rescisórios.

CLÁUSULA NONA - COMISSIONISTAS

Aos empregados comissionistas se fornecerá, mensalmente o valor de suas vendas, a base de cálculo para o pagamento das comissões, e o repouso semanal remunerado.

§1º. Para o cálculo do 13º salário, adotar-se-á a média das comissões pagas no ano, a contar de Janeiro; No caso de férias indenizadas, integrais ou proporcionais, indenização e aviso prévio indenizado adotar-se-á a média das comissões dos doze meses anteriores ao mês da rescisão contratual; Em caso de dias de afastamento para tratamento de saúde adotar-se-á a média das comissões dos doze meses anteriores; No caso de férias integrais, será concedida a média das comissões aos doze meses anteriores ao período de gozo.

§ 2º. Caso a inflação apurada nos períodos indicados no

item 9.1., medida pelo INPC/IBGE, alcançar o índice igual ou superior a 10% (Dez por cento), as comissões para efeito de cálculo de férias, 13º salário, inclusive proporcionais, indenização por tempo de serviços, aviso prévio indenizado e salários relativos à licença maternidade, serão atualizadas com base no INPC - ÍNDICE NACIONAL DE PREÇOS AO CONSUMIDOR, do I.B.G.E.. No caso de extinção ou não divulgação do referido índice, será adotado o IGP-M - ÍNDICE GERAL DE PREÇOS DE MERCADO, da Fundação Getúlio Vargas.

§3º É vedada a inclusão da parcela salarial correspondente ao repouso semanal remunerado (Lei nº 605/49) nos percentuais de comissão; o cálculo do valor do repouso semanal remunerado será feito mediante a divisão total da comissão percebida no mês pelo número de dias efetivamente trabalhados, multiplicando-se o resultado pelo número de domingos e feriados do mês correspondente.

CLÁUSULA DÉCIMA - GESTANTES COMISSIONISTAS

Para o pagamento dos salários correspondentes ao período de licença maternidade será observado o contido no art. 393 da CLT e a Legislação Previdenciária vigente.

CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA - DIFERENÇAS SALARIAIS

As diferenças salariais havidas no mês de maio/2012, decorrentes da aplicação da presente Convenção Coletiva de Trabalho, poderão ser quitadas até a data limite para pagamento dos salários do mês de junho/2012, sem quaisquer acréscimos ou penalidades.

CONTRATO DE TRABALHO – ADMISSÃO, DEMISSÃO, MODALIDADES

DESLIGAMENTO/DEMISSÃO

CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA - RESCISÃO DO CONTRATO DE TRABALHO

Na rescisão do contrato de trabalho ficam os empregadores obrigados a anotar as Carteiras de Trabalho e proceder a quitação

dos respectivos haveres, líquidos e certos, nos prazos constantes do Artigo 477 da C.L.T., sob pena de multa equivalente a 50% (Cinquenta por cento) do valor das verbas rescisórias devidas ao empregado. A incidência desta multa afasta a aplicação daquela prevista para a mesma hipótese no parágrafo 8º do Artigo 477 da C.L.T..

§ ÚNICO - No caso do empregado não comparecer na empresa para o recebimento de seus haveres, esta comunicará ao Sindicato dos Empregados, no prazo de 48 (quarenta e oito) horas, contados do dia do vencimento da obrigação, eximindo-se do pagamento da multa aqui estabelecida, bem como da prevista no parágrafo 8º do artigo 477 da C.L.T. desde que comprove por escrito, ciência do empregado quanto a data, local e horário estabelecido para o pagamento.

CLÁUSULA DÉCIMA TERCEIRA - RESCISÃO POR JUSTA CAUSA

No caso de rescisão do contrato de Trabalho, por justa causa, o empregador indicará, por escrito, a falta cometida pelo empregado.

MÃO-DE-OBRA JOVEM

CLÁUSULA DÉCIMA QUARTA - MENORES

É proibido admissão ao trabalho de menores mediante convênio da empresa com entidades assistenciais, sem formalização do Contrato de trabalho, ressalvado o disposto na Lei nº 10.097 de 19 de dezembro de 2.000.

OUTRAS NORMAS REFERENTES A ADMISSÃO, DEMISSÃO E MODALIDADES DE CONTRATAÇÃO

CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA - CONTRATO DE EXPERIÊNCIA

Quando o empregador admitir o empregado mediante contrato de experiência, deverá fornecer-lhe cópia do instrumento, contra recibo, devidamente datado, bem como, anotar na CTPS o referido contrato.

CLÁUSULA DÉCIMA SEXTA - EMPREGADO SUBSTITUTO

O empregado admitido para a função de outro, dispensado sem justa causa, terá direito a igual salário do empregado de menor salário na função, não consideradas vantagens pessoais.

RELAÇÕES DE TRABALHO – CONDIÇÕES DE TRABALHO, NORMAS DE PESSOAL E ESTABILIDADES

FERRAMENTAS E EQUIPAMENTOS DE TRABALHO

CLÁUSULA DÉCIMA SÉTIMA - UNIFORMES

Exigido ou necessário o uso de uniformes, o custo será de responsabilidade dos empregadores, sendo vedada qualquer forma de desconto aos empregados, direta ou indiretamente.

ESTABILIDADE MÃE

CLÁUSULA DÉCIMA OITAVA - ESTABILIDADE DA GESTANTE

A gestante gozará de garantia de emprego, ficando protegida contra a despedida arbitrária ou sem justa causa, até 180 (Cento e oitenta) dias após o parto e desde o momento em que seja confirmada a gravidez, através de atestado médico entregue ao empregador, contra recibo, até a data da formalização da rescisão do contrato de trabalho. Na falta de fornecimento de recibo, a gestante poderá provar o conhecimento da gravidez pelo empregador por todos os meios de provas admitidas em direito.

ESTABILIDADE APOSENTADORIA

CLÁUSULA DÉCIMA NONA - EMPREGADOS EM FASE DE APOSENTADORIA

Ao empregado com um mínimo de 10 (dez) anos de trabalho na empresa e que na vigência do contrato de trabalho comprovado, por escrito, estiver em condições de no mínimo 12 (doze) meses em adquirir o direito à aposentadoria, na hipótese de sua despedida imotivada por iniciativa da empresa, ficará assegurado o reembolso dos valores por ele pago a título de contribuição previdenciária, enquanto não tiver outro emprego ou até que seja aposentado, sempre com base no limite

do último salário percebido na empresa. O direito será assegurado por um período máximo de 12 (doze) meses, contados da data da comunicação da iminência da aposentadoria, não fazendo jus ao mesmo direito o empregado que se demitir, celebrar acordo ou passar a perceber auxílio enfermidade ou se aposentar por invalidez.

OUTRAS NORMAS DE PESSOAL

CLÁUSULA VIGÉSIMA - COMPROVANTES DE PAGAMENTO

As empresas fornecerão aos empregados, mensalmente, envelopes de pagamento ou contracheques, discriminativos dos valores da remuneração e respectivos descontos.

CLÁUSULA VIGÉSIMA PRIMEIRA - ANOTAÇÕES

Serão anotadas nas Carteiras de Trabalho as funções exercidas, alterações de salários e percentuais de comissões durante a vigência da Convenção Coletiva de Trabalho.

CLÁUSULA VIGÉSIMA SEGUNDA - CONFERÊNCIA DE CAIXA

A conferência de caixa será feita na presença do operador responsável; sendo este impedido de acompanhá-la, não terá responsabilidade pelos erros verificados, salvo recusa injustificada à conferência. No caso de impossibilidade por doença ou força maior, a conferência do caixa deverá ser feita na presença de um outro operador de caixa e do gerente ou preposto da empresa.

JORNADA DE TRABALHO – DURAÇÃO, DISTRIBUIÇÃO, CONTROLE, FALTAS

COMPENSAÇÃO DE JORNADA

CLÁUSULA VIGÉSIMA TERCEIRA - ACORDOS COLETIVOS

Para a celebração de Acordos Coletivos de Trabalho junto ao Sindicato dos Empregados no Comércio de Curitiba, a critério da entidade ficará dispensada de publicar editais para a convocação dos interessados, lavrar atas de assembléias e listas de presença, sendo tais formalidades supridas por termo de celebração do Acordo coletivo de trabalho e respectiva lista de assinaturas dos interessados

DESCANSO SEMANAL

CLÁUSULA VIGÉSIMA QUARTA - REPOUSO SEMANAL

O repouso semanal remunerado será concedido preferencialmente aos domingos. Nas atividades que por sua natureza determinem trabalho nos domingos, será garantido aos empregados, repouso em pelo menos 02 (dois) domingos ao mês, com exceção dos vigias.

CONTROLE DA JORNADA

CLÁUSULA VIGÉSIMA QUINTA - CONTROLE DE FREQUÊNCIA DE HORÁRIO

Nas empresas com mais de 10 (dez) empregados será utilizado, obrigatoriamente, livro ou cartão-ponto, nos quais o empregado, pessoalmente, deverá registrar sua frequência.

FALTAS

CLÁUSULA VIGÉSIMA SEXTA - ABONO DE FALTAS AO ESTUDANTE VESTIBULANDO

Serão abonadas as faltas do empregado estudante ou vestibulando, desde que comprovadamente decorrerem da prestação de exames na cidade em que trabalha. Fica esclarecido que somente será abonado o horário da prestação das provas, incluindo tempo razoável para o deslocamento do local no qual prestou exame até a empresa.

OUTRAS DISPOSIÇÕES SOBRE JORNADA

CLÁUSULA VIGÉSIMA SÉTIMA - ESTUDANTES

Não será prorrogado o horário de trabalho dos empregados estudantes que comprovem sua situação escolar e manifestem desinteresse pela prorrogação.

CLÁUSULA VIGÉSIMA OITAVA - TRABALHOS EM SÁBADOS

Fica liberado, no período de vigência desta Convenção Coletiva de Trabalho, o trabalho dos empregados no comércio nos sábados imediatamente anteriores as datas festivas, tais como : **DIA DAS MÃES , DOS NAMORADOS, PÁSCOA, DIA DOS PAIS e DIA DAS CRIANÇAS**, até às 21:00 (vinte e uma) horas, tendo direito a vale refeição no valor equivalente a R\$ 9,00 (nove reais) nesses sábados trabalhados. Os empregados que trabalharem nesses dias, após às 13:00 (treze) horas, em regime de horas extras , farão jus a um adicional de 65% (sessenta e cinco por cento) nas 20 (vinte) primeiras horas extras no mês e 85% (oitenta e cinco por cento) nas excedentes, observado o constante no art. 59 da C.L.T. A extra será devida se o empregado extrapolar o seu horário semanal normal.

§1 Independentemente da empresa já fornecer alimentação sob outra modalidade, inclusive Programa de Alimentação ao Trabalhador, deverá fornecer no mínimo, vale refeição no valor de R\$ 9,00 (nove reais) aos empregados que trabalharem após às 13h00, nos sábados aqui previstos.

CLÁUSULA VIGÉSIMA NONA - HORÁRIO NATALINO

No período de 1 a 24 de dezembro de 2012, as empresas poderão trabalhar com seus empregados até às 22:00 (vinte e duas) horas, de segunda-feira a sexta-feira, respeitando a jornada de 8:00 (oito) horas diárias e 44:00 (quarenta quatro horas) semanais com a possibilidade de 2:00 horas excedentes diárias, excetuando-se os dias abaixo informados:

a- No dia 24/12/2012 (segunda-feira), o horário será das 9:00 às 18:00 horas.

b- Nos sábados, dias 01, 08, 15 e 22 de dezembro de 2012 o horário será até às 21:00 (vinte e uma) horas.

c- No período acima referido, para os empregados que trabalharem após às 19:00 (dezenove) horas de segunda - feira a sexta - feira e após às 13:00 (treze) horas nos sábados, as empresas fornecerão vale-refeição no valor mínimo de R\$ 9,00 (nove reais)

§1 Na concessão do vale refeição a ser fornecido se observará, sempre, o contido no parágrafo primeiro da cláusula 28.

§2 Os empregados que trabalharem de segunda - feira a sexta - feira , após às 19:00 (dezenove) horas e sábados após às 13:00 (treze) horas, em regime de horas extras, durante o período natalino, farão jus a um adicional de 65% (sessenta e cinco por cento) nas 20 (vinte) primeiras horas extras do mês e, 85% (oitenta e cinco por cento) nas excedentes, observado o constante no art. 59 da C.L.T. As extras somente serão devidas se o empregado extrapolar seu horário semanal normal.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA - DOMINGO NATALINO

Nos dias 16 e 23 de dezembro de 2012 (domingos) , a utilização do trabalho dos empregados integrantes da categoria será **das 10:00 (dez) às 19:00 (dezenove) horas** com intervalo para refeição de 1:00 (uma) hora. Independente da forma de utilização dos trabalhadores conforme clausula abaixo em ambos os casos será fornecido aos empregados gratuitamente nesses dias, vale transporte (ida de volta) e vale refeição no valor de R\$ 9,00 (nove reais).

§1 Os empregados que trabalharem nos dias 16/12/2012 ou 23/12/2012 (domingo), ou em ambos, terão folga a título de compensação nos dias 11/02/2013, 12/02/2013 e 13/02/2013 até às 13:00 horas. Tratando-se de uma compensação previamente ajustada entre as partes, não se observará aqui o previsto no artigo 67, da CLT. Os empregados que trabalham normalmente após às 09:00 horas poderão ser utilizados pela empresa em horário integral após às 13:00 horas de quarta-feira.

§2 Nos dias 02/12/2012 e 09/12/2012 (domingos) fica facultada a utilização do trabalho dos integrantes da categoria no horário das 10:00 às 19:00 horas. As empresas que tiverem interesse em trabalhar nesses dias, pagarão aos empregados o dia trabalhado, com acréscimo de 100% (cem por cento), não se computando nesse dia o descanso semanal remunerado. No pagamento aos comissionistas a empresa deve observar a média salarial percebida no mês pelo empregado, como limite mínimo. Será observado o intervalo de 1:00 (uma) hora e vale-refeição de R\$ R\$ 9,00 (nove reais) , previstos no "caput" desta clausula, além de vale-transporte, ida e volta, gratuitamente.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA PRIMEIRA - DOMINGOS EM DATAS FESTIVAS

Nos dias 03/06/2012, 05/08/2012, 30/09/2012 e 07/04/2013 fica facultado a utilização do trabalho dos integrantes da categoria , no horário das 10:00 (dez) às 19:00 (dezenove) horas, com intervalo para refeição de 1: 00 (uma) hora.

§ 1º Considerando-se que o "dia das mães" será comemorado no domingo dia 12/05/2013, ocorrendo antes da assinatura da Convenção Coletiva, mas dentro do período da sua vigência (01/05 a 30/04), fica facultada a utilização do trabalho dos integrantes da categoria, no domingo dia 05/05/2013, no horário das 10:00 (dez) às 19:00 (dezenove) horas, com intervalo para refeição de 01:00 (uma) hora, observando o previsto no § 2º desta cláusula.

§ 2º- Os empregados que trabalharem nestes dias terão direito ao adicional de 100% (cem por cento), não se computando neste dia trabalhado, para cálculo da remuneração, o descanso semanal remunerado. A empresa fornecerá vale refeição no valor mínimo de R\$ 9,00 (nove reais), além do vale-transporte de ida e volta.

§ 3º - Nos domingos em que houver a utilização do trabalho dos integrantes da categoria profissional, deverá ser remunerado ou compensado na forma exposta nas cláusulas desta CCT, não sendo permitida outras modalidades, tais como "Banco de Horas", nem mesmo permitida a troca de datas por outras, mesmo que não utilizadas as datas facultadas.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA SEGUNDA - DATAS PROMOCIONAIS

Nos dias 08/07/2012, 02/09/2012, 11/11/2012, 06/01/2013, 03/02/2013 e 10/03/2013 fica facultada a utilização do trabalho dos integrantes da categoria, no horário das 10:00 (dez) às 19:00 (dezenove) horas, com intervalo para refeição de 01:00 (uma) hora.

§ 1º - Os empregados que trabalharem nesses dias terão direito ao adicional de 100% (cem por cento), não se computando nesse dia trabalhado, para cálculo da remuneração, o descanso semanal remunerado. A empresa fornecerá nesse dia vale refeição no valor mínimo de R\$ 9,00 (nove reais), além do vale-transporte ida e volta, bem como um abono de R\$ 35,00 (trinta e cinco reais), não computável nos demais cálculos trabalhistas. A empresa dará, ainda, uma folga semanal compensatória pelo trabalho prestado no domingo.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA TERCEIRA - VÉSPERA DO DIA DAS MÃES

Nos dias 09, 10 e 11 de maio de 2013, véspera do Dia das Mães, o horário de trabalho poderá ser estendido até 21:00 (vinte e uma)

horas, excetuadas as empresas que possuem Acordo com horário diferenciado.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA QUARTA - DOMINGO ESPECIAL

Durante o prazo de vigência desta Convenção, as empresas poderão escolher, individualmente, quatro domingos para uma promoção especial, excetuando-se os domingos anteriores e posteriores a feriados, ficando facultada a utilização do trabalho dos integrantes da categoria, no horário das 10:00 (dez) às 19:00 (dezenove) horas, com intervalo para refeição de 01:00 (uma) hora.

§ 1º - Para que possam escolher a data deverão procurar o sindicato patronal e o sindicato profissional, com no máximo 10 (dez) dias de antecedência, sem o que não serão aceitos, a fim de que seja elaborado um Acordo Coletivo com os empregados, em (3) três vias, que será protocolado pela entidade sindical profissional. O Sindicato Profissional terá o prazo de 5 (cinco) dias para devolver o Acordo à empresa, devidamente homologado.

§ 2º - Os empregados que trabalharem naquela data escolhida terão direito ao adicional de 100% (cem por cento) não se computando nesse dia trabalhado, para cálculo da remuneração, o descanso semanal remunerado. A empresa fornecerá nesse dia vale refeição no valor mínimo de R\$ 9,00 (nove reais), além do vale-transporte, ida e volta, gratuitamente, bem como um abono de R\$ 35,00 (trinta e cinco reais), não computável nos demais cálculos trabalhistas. A empresa dará, ainda, uma folga semanal compensatória pelo trabalho prestado no domingo.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA QUINTA - BALANÇO

As empresas poderão utilizar os integrantes da categoria profissional, para realização de balanços, em até 2 (dois) domingos no

período de vigência da presente Convenção Coletiva, sem atendimento ao público consumidor e cumpridas as demais condições previstas nesta cláusula.

§1 – O trabalho prestado neste domingo será remunerado como hora extraordinária acrescida com o percentual de 100% (cento e por cento)., não se computando nesse dia, para cálculo da remuneração, o descanso semanal remunerado, facultando-se a compensação por outro dia de descanso (folga) conforme Lei nº 605/49.

§2 – Para esse dia trabalhado, a empresa fornecerá gratuitamente, vale refeição no valor mínimo de R\$ 9,00 (nove reais) e Vale-Transporte (Ir e Vir).

CLÁUSULA TRIGÉSIMA SEXTA - HORÁRIO DE TRABALHO

As empresas de Curitiba que pretenderem trabalhar até às 22:00 (vinte e duas) horas de segunda - feira a sexta - feira e nos sábados até às 20:00 (vinte) horas deverão celebrar ACORDO COLETIVO DE TRABALHO com o Sindicato dos Empregados no Comércio de Curitiba, observando as condições abaixo, ressalvado o direito das empresas que já tenham esse horário liberado ou outro mais amplo.

§1 As empresas de Curitiba que já trabalham de segunda - feira a sexta – feira no horário até às 22:00 (vinte e duas) horas e nos sábados até às 20:00 (vinte) horas, mediante Acordo Coletivo de Trabalho, poderão renovar o mesmo pelo prazo de até 2 (dois) anos junto ao Sindicato dos Empregados, respeitadas as condições abaixo. Para as empresas que ainda não possuem

Acordo Coletivo de Trabalho, ficará a critério do Sindicato dos Empregados a assinatura, com ou sem assembleia, cláusula 23 CCT.

Condições a serem observadas no Acordo :

a) Horário de segunda - feira a sexta - feira, das 09:00 (nove) às 22:00 (vinte e duas) horas e nos sábados, das 09:00 (nove) às 20:00 (vinte) horas, não podendo a carga semanal exceder de 44:00 (quarenta e quatro) horas, exceto nos casos em que for adotado o sistema de compensação previsto pelo chamado : "Banco de Horas"

b) As horas extras não compensadas pelo chamado sistema de "Banco de Horas" serão pagas com o adicional de 75% (setenta e cinco por cento), inclusive aos comissionistas, não se aplicando neste caso o adicional de horas extras previsto nas cláusulas 28 a 34 desta CCT. No trabalho prestado nos sábados após às 13:00 (treze) horas, quando houver excesso da carga semanal, não compensadas, o acréscimo previsto na letra anterior e adicional de horas extras serão aplicados de forma não cumulativa.

c) Garantem-se aos empregados, no mês de Maio de 2012, os seguintes salários normativos; aos que trabalham em copa, cozinha, limpeza, portaria e fiscal de loja, R\$ 760,00 (setecentos e sessenta reais). Para os que trabalham nas demais funções o valor de R\$ 832,00 (oitocentos e trinta e dois reais). **Garantia Mínima:** para os empregados que percebem salário na base de **comissão**, quando estas não ultrapassarem no mês esse valor, terão direito a R\$ 869,00 (oitocentos e sessenta e nove reais).

d) A empresa fornecerá vale - refeição em valor equivalente a R\$ 9,00 (nove reais), aos empregados que trabalharem após às 19:00 (dezenove) horas de segunda - feira a sexta - feira e após às 13:00 (treze) horas aos sábados, admitindo-se uma tolerância de até 00:20 (vinte) minutos. A empresa poderá fornecer alimentação sob outras modalidades inclusive Programa de Alimentação ao Trabalhador, restaurante ou em refeitório próprio, desde que garantido o lanche no valor mínimo de R\$ 9,00 (nove reais).

e) Aos empregados que na loja ou escritório, atuarem na função de caixa, na recepção e pagamento de valores, liberando mercadorias e obrigados a prestação de contas, terão tolerância máxima equivalente a 10% (dez por cento) do Salário Normativo (**letra c**). Os empregados, no entanto, diligenciarão na execução do seu trabalho, evitando ao máximo a ocorrência de prejuízos, observando estritamente as instruções do empregador.

f) As prescrições do Acordo aplicam-se aos empregados admitidos posteriormente a assinatura do mesmo, aplicando-se no que couber, o disposto na Convenção Coletiva de Trabalho.

g) Será estipulado cláusula penal em valor equivalente a 50% (cinquenta por cento) do Salário Normativo (**letra c**), que reverterá em favor do empregado prejudicado, no descumprimento do Acordo.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA SÉTIMA - TRABALHO EM DOMINGOS E FERIADOS

Fica vedado o trabalho em domingos e feriados não previstos nesta Convenção, sendo devida em dobro a remuneração do

trabalho em domingos e feriados laborados, sem prejuízo do pagamento do repouso semanal remunerado, desde que, para

este, não seja estabelecido outro dia pelo empregador, exceção feita ao disposto nas cláusulas referentes aos domingos

estabelecidos nesta CCT.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA OITAVA - BANCO DE HORAS

Faculta-se às empresas a adoção do sistema de compensação de horas de trabalho, denominado "Banco de Horas", nos termos do Art. 59, § 2º, da C.L.T., com a redação da Lei nº 9.601/98, pelo qual poderá ser dispensado o acréscimo do salário se o excesso de horas em um dia for compensado pela correspondente diminuição em maneira que não exceda, no período máximo de cento e vinte dias, a soma das jornadas semanais previstas, nem seja ultrapassado o limite máximo de dez horas diárias. Fica estabelecido que não pode ser objeto de compensação as datas já declinadas na presente Convenção Coletiva com a finalidade de descanso dos Empregados. As empresas deverão, obrigatoriamente, protocolar uma cópia do acordo no Sindicato Profissional para arquivo, a fim de validar o referido instrumento normativo.

Parágrafo Único. O Banco de Horas não se aplica para elastecer o

horário da empresa no atendimento ao público. A empresa observará o contido na Lei municipal vigente.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA NONA - PROMOÇÃO ESPECIAL

Fica convencionado que as empresas poderão abrir os estabelecimentos, nos dias 03/01/2013, 04/01/2013 e 05/01/2013, a partir das 06h00, utilizando-se do trabalho de seus empregados, respeitando-se a jornada diária de 08h (oito horas), para uma promoção especial de vendas, mediante as seguintes condições:

§1º - Os empregados receberão vale transporte, ida e volta, gratuito, bem como vale-refeição do valor

de R\$9,00 (nove) reais, não se computando nos demais cálculos trabalhistas;

§2º - Caso não haja transporte coletivo no horário mencionado, o que deve ser comprovado pelo empregado, a empresa obriga-se a fornecer o transporte ou pagar o valor equivalente ao deslocamento do empregado;

§3º - Ficam garantidas as condições mais benéficas em Acordos Coletivos efetuados anteriormente referente à dias de promoção análogos.

FÉRIAS E LICENÇAS

LICENÇA NÃO REMUNERADA

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA - LICENÇA NÃO REMUNERADA

As empresas com contingente maior que 20 (vinte) empregados por estabelecimento, concederão licença não remunerada aos dirigentes sindicais eleitos e no exercício de seu mandato, para participação em reuniões, conferências, simpósios, licença que será solicitada pela entidade sindical com antecedência mínima de 10 (dez) dias e por prazo não superior a 10 (dez) dias no ano.

OUTRAS DISPOSIÇÕES SOBRE FÉRIAS E LICENÇAS

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA PRIMEIRA - FÉRIAS PROPORCIONAIS

Na cessação do contrato de trabalho, por pedido de demissão, os empregados perceberão férias proporcionais a base de 1/12 (um doze avos) por mês ou fração superior a 14 (quatorze) dias, conforme jurisprudência do Tribunal Superior do Trabalho (Súmula 261)

SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHADOR

ACEITAÇÃO DE ATESTADOS MÉDICOS

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA SEGUNDA - ATESTADOS

Serão aceitos os atestados médicos e odontológicos fornecidos pelos profissionais da Previdência Social, do Sindicato dos Empregados, das empresas e de organizações de assistência à saúde por elas contratadas. No caso de atestados de filhos serão aceitos quando menores de 11 (onze) anos ou incapazes, limitados a 10 dias por ano.

§ 1º - O direito previsto no caput somente será extensivo ao pai comerciante, se o mesmo comprovar sua condição de único responsável.

§ 2º - Caso mãe e pai trabalhem na mesma empresa, este benefício poderá ser concedido a um ou outro, alternativamente, a critério do empregador, obedecidas as condições estabelecidas no "caput" desta cláusula.

OUTRAS NORMAS DE PREVENÇÃO DE ACIDENTES E DOENÇAS PROFISSIONAIS

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA TERCEIRA - ASSENTOS NO LOCAL DE TRABALHO

O empregador, havendo condições técnicas, autorizará a utilização de assentos apropriados para o uso dos empregados, nos momentos de pausa no atendimento ao público.

RELAÇÕES SINDICAIS

ACESSO A INFORMAÇÕES DA EMPRESA

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA QUARTA - RELAÇÃO DE EMPREGADOS

As empresas ficam obrigadas a encaminhar ao Sindicato dos Empregados no Comércio de Curitiba, uma cópia de sua RAIS - Relação Anual de Informações Sociais, ou outro documento equivalente, contendo a relação dos empregados e salários

consignados na RAIS, no prazo de 30 (trinta) dias da entrega do referido documento ao órgão oficial competente.

CONTRIBUIÇÕES SINDICAIS

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA QUINTA - CONTRIBUIÇÃO ASSISTENCIAL DOS EMPREGADOS

Deverão os senhores empregadores proceder ao desconto e recolhimento da Taxa de Reversão Assistencial estabelecida em assembléia geral dos trabalhadores em 23/04/2012 em favor do SINDICATO DOS EMPREGADOS NO COMÉRCIO DE CURITIBA no valor equivalente a 5% (cinco por cento) da remuneração "per capita", a ser descontada de todo empregado da categoria, devendo 2,50% (dois inteiros e cinquenta décimos) ser descontado na folha de pagamento do mês de JUNHO/2012 e recolhida até o dia 09/07/2012 e os restantes 2,50% (dois inteiros e cinquenta décimos). ser descontado da folha de pagamento do mês de JULHO/2012 e recolhida até o dia 09/08/2012.

§ 1º - Em caso de não recolhimento até a data aprazada, o empregador arcará com o ônus, acrescido da multa estabelecida no Artigo 600 da CLT;

§ 2º - Deverá ainda proceder-se ao desconto da Taxa de Reversão dos novos empregados admitidos após a data-base (MAIO) com o prazo de 30(trinta) dias para o recolhimento, desde que não tenha recolhido no emprego anterior;

§ 3º - Fica assegurado aos empregados o direito de oposição do desconto da referida taxa, a qual deverá ser apresentada individualmente pelo empregado, diretamente no Sindicato ou ao empregador, até o dia 10 (dez) do mês subsequente ao registro da Convenção Coletiva de Trabalho, com identificação e assinatura do oponente. Se a oposição for apresentada perante o Sindicato, será fornecido o recibo de entrega, o qual deverá ser encaminhado ao empregador para que não seja efetuado o desconto;

§ 4º - Para os efeitos do parágrafo anterior, repassarão as empresas rol com cópia das oposições, no prazo de 10(dez) dias após a data de oposição;

§ 5º - É vedado aos empregadores ou aos seus prepostos, assim considerados os gerentes e os integrantes de departamento de pessoal e financeiro, a adoção de quaisquer procedimentos visando a induzir os empregados em proceder oposição ao desconto, lhes sendo igualmente vedado a elaboração de modelos de documento de oposição para serem copiados pelos empregados;

§ 6º - O empregador ou seus prepostos que descumprirem a determinação do parágrafo quinto poderão ser responsabilizados, ficando sujeitos a sanções administrativas e civis, cabíveis, respondendo o empregador por multa correspondente ao maior piso salarial da categoria por infração, a qual reverterá em favor da entidade sindical dos empregados;

§ 7º - O Sindicato profissional divulgará a Convenção Coletiva de Trabalho, e mais o que se refere às obrigações constantes nesta cláusula, não cabendo ao Sindicato Patronal e/ou empregador, qualquer ônus acerca de eventual questionamento judicial ou extrajudicial a respeito das contribuições fixadas;

§ 8º - O desconto da Contribuição Assistencial se faz no estrito interesse das entidades sindicais subscritoras e se destina a financiar os seus serviços sindicais, voltados para a assistência ao membro da respectiva categoria e para as negociações coletivas.

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA SEXTA - CONTRIBUIÇÃO ASSISTENCIAL PATRONAL

Por decisão da Assembléia Geral Extraordinária, aberta no dia 10 de maio de 2011, as empresas das categorias econômicas representadas pelo Sindilojas Curitiba, deverão recolher a este Sindicato a contribuição assistencial patronal, também conhecida como contribuição negocial, até o dia 31 de julho de 2011,

n.º	FATURAMENTO ANUAL	VALOR DA CONTRIBUIÇÃO
1	Até R\$ 120.000,00	R\$ 120,00
2	De R\$ 120.000,00 a R\$ 240.000,00	R\$ 150,00
3	De R\$ 240.000,00 a R\$ 480.000,00	R\$ 220,00
4	De R\$ 480.000,00 a R\$ 720.000,00	R\$ 280,00
5	Acima de R\$ 720.000,00	R\$ 350,00

DISPOSIÇÕES GERAIS

APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO COLETIVO

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA SÉTIMA - BASE TERRITORIAL

A Convenção Coletiva de Trabalho terá aplicação aos contratos individuais de trabalho dos empregados vinculados ao Sindicato dos Empregados no Comércio de Curitiba, Adrianópolis, Agudos do Sul, Almirante Tamandaré, Araucária, Balsa Nova, Bocaiúva do Sul, Campina Grande do Sul, Campo Largo, Campo Magro, Cerro Azul, Colombo, Contenda, Curitiba, Doutor Ulisses Fazenda Rio Grande, Itaperuçu, Mandirituba, Pinhais, Piraquara, Quatro Barras, Quitandinha, Rio Branco do Sul, São José dos Pinhais, Tijucas do Sul e Tunas do Paraná.

DESCUMPRIMENTO DO INSTRUMENTO COLETIVO

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA OITAVA - MULTA

Em cumprimento ao dispositivo no Artigo 613, VIII da C.L.T., para as infrações a essa Convenção Coletiva de Trabalho, incidirá multa de valor equivalente a 10% (dez por cento) do valor do salário normativo, que reverterá em favor do empregado prejudicado.

ARIOSVALDO ROCHA
PRESIDENTE
SINDICATO DOS EMPREGADOS NO COMERCIO DE CURITIBA

ARI FARIA BITTENCOURT
PRESIDENTE
SINDICATO DOS LOJISTAS DO COM. E DO COM.VAREJ. DE MAQUINISNOS
FERRAGENS TINTAS MAT. ELETRICO E AP. ELETRODOMESTICOS DE CURITIBA
E REGIAO METROPOLITANA

MARCOS BERGERSON
PRESIDENTE
SIND COM V ADORN ACES OB ART LO FIN MAT OT FOT CIN CTBA